



Universidad  
Carlos III de Madrid

Escuela Politécnica Superior

Dpto. de Ingeniería Mecánica. Área Ingeniería de Organización

## PROYECTO FIN DE CARRERA



# Estudio de mercado digital.

Industria de sanitarios en China.



**Título:** Estudio de mercado digital. Industria de sanitarios en China.

**Autor:** Edgar Palencia Rubio.

**Director:** Juan Isacio Castillo Tello.

### *EL TRIBUNAL*

**Presidente:** \_\_\_\_\_

**Vocal:** \_\_\_\_\_

**Secretario:** \_\_\_\_\_

Realizado el acto de defensa y lectura del Proyecto Fin de Carrera el día \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_  
de 20\_\_ en Leganés, en la Escuela Politécnica Superior de la Universidad Carlos III de Madrid,  
acuerda otorgarle la CALIFICACIÓN de \_\_\_\_\_.

VOCAL

SECRETARIO

PRESIDENTE

## Agradecimientos.

Han sido muchos años interrumpidos por experiencias personales laborales los que han pasado hasta llegar a este punto, y muchas personas que me han ayudado a crecer tanto a nivel académico, como profesional, pero sobre todo a nivel personal.

Primero de todo, dedicar este proyecto final de carrera tanto a mi madre Blanca como a mi padre Luis por ser el apoyo moral y de recursos durante todos estos años, ya que sin ellos nunca hubiera podido haber llegado hasta este punto y siempre han estado presentes en los momentos difíciles. Del mismo modo que no puedo olvidarme de mis hermanos, Carolina por ser fuente de inspiración por su capacidad de superación y de seguir adelante frente a las adversidades y Héctor por ser un ejemplo de tenacidad y dedicación en todo lo que hace. Y a mí gato Tigre, el otro hermano de la familia, por estar ahí durante 18 años.

A mis amigos Alfonso, Antonio, Zamora, Carlos, Frederik, Diego y Miguel.

Tengo que agradecer a la universidad por darme la oportunidad de estudiar en Islandia, y a las personas que conocí y que de cierto modo formaron parte de mi familia allí.

A toda las personas con las que me he encontrado durante mi experiencia profesional en China, gracias a Luis, Óscar y Mónica por confiar en mí y darme la oportunidad de aprender y evolucionar profesionalmente. A gente que me ha ayudado como Jordi, nexo y fuente de información con una empresa de sanitarios en China. Y al resto de personas, que me han influido para crecer tanto personal como profesionalmente. También a Joyce que ha sido el apoyo fundamental y fuente de motivación durante la realización de este proyecto final de carrera.

Tampoco me puedo olvidar del personal docente y mis compañeros de carrera de los que he podido aprender y, además, ayudar y ser ayudado siempre que lo he necesitado siendo una pieza fundamental de mi carrera universitaria.

Para finalizar, me gustaría agradecer a Juan Isacio Castillo Tello, profesor durante la carrera y tutor en este proyecto fin de carrera, que me ha guiado y permitido poner el broche final a esta etapa de mi vida, gracias por tu tiempo y esfuerzo.



## Resumen.

**Palabras clave:** *Industria de sanitarios, estudio de mercado, industria digital, marketing, China, B2C, B2B, Internet, e-commerce, economía, análisis.*

En el presente proyecto fin de carrera se describe la idiosincrasia de la industria de productos de sanitarios en el mercado chino, realizando un estudio intensivo sobre el ecosistema que rodea al sector, desde los factores socioeconómicos, a los político legales, y centrándose en los tecnológicos, más concretamente la industria digital e Internet la cual está remodelando los modelos de negocio tradicionales.

Se tratará de dar una visión global a los modelos de negocio B2C y B2B, además de definir y analizar todos aquellos agentes de importancia que forman parte de los mismos y algunas de las prácticas que desarrollan en el mercado. Haciendo hincapié en las plataformas de e-commerce y las estrategias que las marcas realizan a la hora de seleccionar su gama de productos y su precio de venta, entre otros.

De igual forma, se analizarán las prácticas de marketing digital llevadas a cabo por la principales marcas del sector, tratando de obtener una idea de cómo cada marca se comunica con sus clientes e intentando encontrar patrones comunes que pueden denotar las mejores prácticas del sector.

La finalidad que se perseguirá es que el lector pueda conocer de primera mano el entorno empresarial de las marcas de sanitarios en el mercado chino y las peculiaridades del mismo mercado en relación a las nuevas tecnologías de Internet y al marketing digital.

## Abstract.

**Keywords:** *Sanitary-ware industry, market research, digital industry, marketing, China, B2C, B2B, Internet, e-commerce, economy, analysis.*

In this final thesis it will be described the idiosyncrasies of the sanitary ware industry in the Chinese market, developing an intensive study on the surrounding ecosystem of the sector from socioeconomic factors to the legal and political perspective, and focusing on technological factors, more specifically the digital industry of Internet which is reshaping the traditional business models at a high pace in China Mainland.

It will seek to provide an overview of the business models, both B2C and B2B, in addition to defining and analyzing all the relevant actors within them, as well as some of the practices commonly developed. Putting emphasis on e-commerce platforms and the strategies that brands deploy when selecting their products and their selling price, among others.

Likewise, digital marketing practices carried out by the leading brands will be analyzed, trying to get an idea on how each brand communicates with its customers and attempting to find common patterns that may reflect industry best practices.

The goal to be pursued is that the reader can see first-hand the business environment for sanitary ware brands in the Chinese market and the particularities of the same market regarding to new Internet technologies and to digital marketing.

## Motivación.

Al principio de la carrera, mi intención era enfocarme hacia la mecánica y el estudio del movimiento, en la cual me especialicé durante mis estudios técnicos, debido a mi preferencia por la física. Pero con el paso de los cursos, justo antes de decidirme por la especialidad de la ingeniería superior, empecé a interesarme cada vez más por la organización industrial y el mundo de los negocios, de ahí que optara por esta especialidad. No ha sido hasta recientemente que ese interés se ha orientado más aún hacia la consultoría y la gestión de proyectos.

Fue cuando llegué a China, cuando tomé la decisión de que mi proyecto fin de carrera debería estar enfocado a dicho mercado, muy desconocido y al que muchas empresas españolas están recurriendo cada vez más para exportar y comercializar sus productos.

A nivel académico me apasiona el análisis de datos y los casos de negocio característicos en consultoría, dónde el pensamiento analítico de un ingeniero puede añadir valor en la resolución de problemas, siempre teniendo como referencia empresas del sector como McKinsey, BCG o la antigua Booz. Por lo que me finalmente me decanté por un estudio de mercado en China.

La definición por el mercado de sanitarios vino a raíz de una experiencia profesional a través de un proyecto de marketing realizado en la misma industria, por lo que comencé a obtener inputs sobre la industria e información interesante, además de contactos necesarios para desarrollar un proyecto dentro de ese ámbito.

Además, poseo cierta pasión por las nuevas tecnologías y la industria digital, adquiridas tanto a nivel educativo como a nivel personal. La industria de Internet en China está suponiendo una revolución en todos los aspectos por su reciente aparición y desarrollo, esto hizo que especificara aún más el proyecto fin de carrera, convirtiéndolo finalmente en un estudio de mercado digital de la industria de sanitarios.

Con ello además, buscaba ofrecer un valor no sólo dentro del sector de los sanitarios, sino del sector de internet, ya que se trata de uno de los canales de marketing más demandados por empresas españolas dentro de China, y que más diferencias tienen respecto a occidente. Siendo mucha de la información mostrada aquí transversal y aplicable para otros usos.

## Entorno.

El proyecto se realizó paralelamente a mi estancia profesional en Shanghái, China. Esta comenzó en febrero de 2013, pero no fue hasta finales del mismo año, más concretamente noviembre, cuando desarrollé la idea preliminar del proyecto y presenté la propuesta del proyecto a Bernardo Prida Romero.

Durante los dos últimos meses de 2013, y los meses de enero a mayo de 2014, realicé la obtención de los datos, fuentes, información y la asistencia a algunos eventos para poder tener toda la información posible en caso de tener que volver a España. La extracción de la mayoría de los datos (Data Mining) para los análisis realizados en el proyecto se hizo de manera manual debido a la no disponibilidad de uso de APIs gratuitas o económicas. Esto provocó que consumiera mucho del tiempo durante mi estancia en China en esta tarea.

Los últimos meses de mi estancia en el país asiático, septiembre de 2014, revisé con el esquema de la propuesta del proyecto para comprobar si disponía de toda la información necesaria y actualizar aquellos datos que fueran posibles. Una vez en España traté, analicé y redacté el grueso del proyecto, extendiéndose desde octubre de 2014 a abril de 2015.

El análisis de los datos se realizó en Microsoft Excel, siendo la herramienta principal usada durante el proyecto. También se hizo uso de herramientas de diseño gráfico para la creación de alguna ilustración en casos puntuales.

Los problemas más típicos encontrados durante la realización de este proyecto derivaron del lenguaje principalmente, en el que mis conocimientos básicos de mandarín muchas veces no alcanzaban para poder recabar información de manera independiente, teniendo que hacer uso de algún amigo o compañero de trabajo cuando la barrera del lenguaje era insalvable.

Al tratarse de un sector poco conocido y tener la dificultad de conseguir cierta información, también obtuve ayuda y consejos tanto de un amigo que trabajaba para una empresa de sanitarios en el mercado chino, así como de la persona que realizó el único estudio de mercado disponible sobre sanitarios en China para el ICEX.

# Índice de contenidos.

<b>AGRADECIMIENTOS.....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>V</b>
<b>MOTIVACIÓN.....</b>	<b>VI</b>
<b>ENTORNO.....</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>ÍNDICE DE CUADROS DE CONCLUSIONES.....</b>	<b>XX</b>
<b>DEFINICIONES Y GLOSARIO DE TÉRMINOS TÉCNICOS.....</b>	<b>XXI</b>
<b>1 ECOSISTEMA DE LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA.....</b>	<b>1</b>
1.1 VISIÓN GENERAL DE LA ECONOMÍA EN CHINA.....	1
1.2 VISIÓN GENERAL DE LOS FACTORES POLÍTICO-LEGALES EN CHINA.....	5
1.3 VISIÓN GENERAL DE LOS FACTORES TECNOLÓGICOS EN CHINA.....	5
1.3.1 <i>Redes Sociales</i> .....	6
1.3.2 <i>Navegadores Web</i> .....	9
1.3.3 <i>Motores de búsqueda</i> .....	12
1.3.4 <i>E-Commerce</i> .....	15
1.3.4.1 Historia del E-Commerce en China.....	15
1.3.4.2 Características del E-Commerce en China.....	16
1.3.4.3 Modelos de negocio.....	18
1.3.4.3.1 E-Commerce B2C y C2C.....	20
1.3.4.3.2 E-Commerce B2B para PYMES.....	22
1.3.5 <i>Internet móvil</i> .....	25
1.3.6 <i>M-Commerce</i> .....	26
1.3.7 <i>Particularidades del mercado digital en China</i> .....	29
1.4 VISIÓN GENERAL DEL MERCADO DE LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA.....	31
1.4.1 <i>Tamaño del mercado de los productos de sanitarios</i> .....	33
1.4.2 <i>Mercado de cerámica sanitaria</i> .....	35
1.4.3 <i>Descripción de las principales empresas internacionales</i> .....	38
1.4.3.1 American Standard.....	38
1.4.3.2 HCG.....	39
1.4.3.3 Kohler.....	40
1.4.3.4 Laufen.....	41
1.4.3.5 Roca.....	42
1.4.3.6 TOTO.....	43

1.4.4	<i>Descripción de las principales empresas locales.</i>	44
1.4.4.1	Annwa.	44
1.4.4.2	Arrow.	45
1.4.4.3	Huida.	46
1.4.4.4	Jomoo.	47
1.4.4.5	Joyou.	48
1.4.4.6	Ying.	49
<b>2</b>	<b>ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.</b>	<b>51</b>
<b>3</b>	<b>MAPA DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN EL MERCADO DE SANITARIOS.</b>	<b>52</b>
<b>4</b>	<b>MODELO DIGITAL B2C EN LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA.</b>	<b>56</b>
4.1	ANÁLISIS DE LAS PÁGINAS WEB.	56
4.1.1	<i>Encuesta de valoración de las marcas.</i>	56
4.1.1.1	Metodología.	56
4.1.1.2	Resultados de la encuesta.	58
4.1.1.3	Conclusiones.	62
4.1.2	<i>Estudio de la página de inicio.</i>	63
4.1.2.1	Metodología e información general.	63
4.1.2.2	Evaluación comparativa y conclusiones.	63
4.1.3	<i>Estudio de la estructura.</i>	65
4.1.3.1	Metodología e información general.	65
4.1.3.2	Evaluación comparativa y conclusiones.	66
4.1.4	<i>Estudio del contenido.</i>	67
4.1.4.1	Metodología e información general.	67
4.1.4.2	Conclusiones.	68
4.1.5	<i>Estudio del rendimiento.</i>	69
4.1.5.1	Metodología.	69
4.1.5.2	Evaluación comparativa y conclusiones.	70
4.2	ANÁLISIS DE LOS MOTORES DE BÚSQUEDA EN CHINA.	73
4.2.1	<i>Introducción general y metodología.</i>	73
4.2.2	<i>Estudio SEO de Baidu.</i>	77
4.2.3	<i>Estudio SEM de Baidu.</i>	81
4.2.4	<i>Estudio sobre Baidu Zhidao.</i>	83
4.3	ANÁLISIS ROPO, BÚSQUEDA ONLINE Y COMPRA OFFLINE.	85
4.3.1	<i>Metodología</i>	85
4.3.2	<i>Resultados.</i>	87
4.4	ANÁLISIS DE LAS PLATAFORMAS DE E-COMMERCE EN CHINA.	89
4.4.1	<i>Estructuras de organización de las plataformas de e-commerce en China.</i>	90
4.4.1.1	Gestionado por los propios distribuidores.	91
4.4.1.2	Usando los servicios logísticos de las plataformas de e-commerce (Amazon y JD).	91



4.4.1.3	Externalizar el servicio a una compañía de terceros. ....	94
4.4.1.4	Gestión dentro de la propia compañía. ....	95
4.4.2	<i>Prácticas de las marcas en las plataformas de e-commerce.</i> .....	95
4.4.2.1	Estudio de la plataforma Tmall/Taobao.....	99
4.4.2.1.1	Estudio de la reputación de las tiendas insignia. ....	100
4.4.2.1.2	Estudio del mix de productos, precio y ventas. ....	101
4.4.2.1.3	Estudio de las prácticas de los distribuidores.....	107
4.4.2.1.4	Experiencia de compra online personal. ....	108
4.4.2.2	Análisis de otras plataformas de e-commerce relevantes del sector.....	109
4.4.2.2.1	Introducción general y metodología.....	109
4.4.2.2.2	Resultados del análisis.....	111
4.4.3	<i>Conclusiones.</i> .....	112
4.5	ANÁLISIS DE PLATAFORMAS DE COMPRA CONJUNTA EN CHINA, ESTUDIO DE CAMPO. ....	113
4.5.1	<i>Evento en tienda insignia de un distribuidor exclusivo de la marca Kohler.</i> .....	114
4.5.2	<i>Feria de compra conjunta de Jia.</i> .....	117
4.5.3	<i>Conclusiones.</i> .....	120
4.6	ANÁLISIS DE LAS REDES SOCIALES EN CHINA. ....	121
4.6.1	<i>Estudio de las cuentas oficiales de las marcas en Sina Weibo.</i> .....	121
4.6.1.1	Metodología. ....	121
4.6.1.2	Análisis de las marcas en Sina Weibo.....	122
4.6.1.3	Análisis de palabras clave. ....	124
4.6.1.4	Análisis de interacción con las cuentas de las marcas. ....	127
4.6.2	<i>Estudio de las cuentas de los distribuidores de las marcas en Sina Weibo.</i> .....	128
4.6.3	<i>Conclusión.</i> .....	130
4.7	ANÁLISIS DE COMUNIDADES ONLINE B2C EN CHINA. ....	130
4.7.1	<i>Estudio de la plataforma Tianya.</i> .....	131
4.8	ANÁLISIS DE PLATAFORMAS DE VIDEO ONLINE EN CHINA.....	134
4.8.1	<i>Información general y metodología.</i> .....	134
4.8.2	<i>Estudio de la plataforma Youku.</i> .....	136
4.8.3	<i>Estudio de la plataforma Baidu Video.</i> .....	138
4.8.4	<i>Conclusiones.</i> .....	139
4.9	ANÁLISIS DE SERVICIOS BASADOS EN LOCALIZACIÓN EN CHINA. ....	139
4.9.1	<i>Estudio de la plataforma Dianping.</i> .....	140
5	<b>MODELO B2B EN LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA.</b> .....	143
5.1	METODOLOGÍA DEL ESTUDIO. ....	145
5.2	ESTUDIO DEL MODELO B2B. ....	145
5.3	ACTORES DEL MERCADO B2B. ....	149
5.3.1	<i>Compañías de decoración.</i> .....	150
5.3.1.1	<i>Conclusiones.</i> .....	153

5.3.2	<i>Diseñadores de interiores.</i>	153
5.3.2.1	Librerías de recursos de diseño.	154
5.3.2.2	Club o comunidad propietaria de diseñadores.	157
5.3.2.3	Revistas de diseño y decoración.	158
5.3.2.3.1	Elle Deco.	159
5.3.2.3.2	Rayli Deco.	160
5.3.2.3.3	Trends Home.	162
5.3.2.3.4	Interior Design.	164
5.3.2.3.5	Conclusiones.	166
5.3.2.4	Comunidades online.	167
5.3.2.4.1	ABBS.	168
5.3.2.4.2	TZ Design.	169
5.3.2.4.3	Cool-de.	171
5.3.2.4.4	99 CAD.	172
5.3.2.4.5	Conclusiones.	174
5.3.3	<i>Empresas de bienes inmobiliarios.</i>	174
5.3.3.1	Vanke.	175
5.3.3.2	Poly Real Estate Group.	175
5.3.3.3	Greentown.	176
5.3.3.4	Evergrande Real Estate Group.	177
5.3.3.5	Greenland.	178
5.3.3.6	Conclusiones.	179
<b>6</b>	<b>CONCLUSIONES FINALES.</b>	<b>180</b>
	<b>ANEXO I: REGULACIONES RELACIONADAS CON LA INDUSTRIA DE SANITARIOS.</b>	<b>184</b>
	REGULACIONES EN MATERIA DE INVERSIÓN EXTRANJERA.	184
	REGULACIONES EN MATERIA DE IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE BIENES.	185
	REGULACIONES EN MATERIA DE CALIDAD DE PRODUCTO.	186
	REGULACIONES EN MATERIA DE IMPUESTOS.	187
	REGULACIONES EN MATERIA DE DIVISA EXTRANJERA.	188
	REGULACIONES EN MATERIA DE PROTECCIÓN MEDIOAMBIENTAL.	190
	REGULACIONES EN MATERIA DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL.	191
	<b>ANEXO II: RESULTADOS DETALLADOS DEL ESTUDIO DE LA PÁGINA DE INICIO.</b>	<b>194</b>
	COMPARATIVA ENTRE LA PÁGINA WEB CHINA Y LA GLOBAL.	194
	ESTRUCTURA DEL DISEÑO DE LA PÁGINA WEB EN CHINA.	198
	<i>American Standard</i>	198
	<i>Kohler</i>	199
	<i>Roca</i>	200
	<i>TOTO</i>	202

<b>ANEXO III: RESULTADOS DETALLADOS DEL ESTUDIO DE LA ESTRUCTURA WEB. ....</b>	<b>205</b>
AMERICAN STANDARD. ....	205
KOHLER. ....	205
ROCA. ....	207
TOTO. ....	208
<b>ANEXO IV: RESULTADOS DETALLADOS DEL ESTUDIO DEL CONTENIDO WEB. ....</b>	<b>210</b>
AMERICAN STANDARD. ....	210
HCG. ....	211
KOHLER. ....	213
ROCA. ....	216
TOTO. ....	218
ANNWA. ....	220
ARROW. ....	221
HUIDA. ....	224
JOYOU. ....	226
YING. ....	227
<b>ANEXO V: RESULTADOS DETALLADOS DEL ESTUDIO DEL RENDIMIENTO WEB.....</b>	<b>229</b>
AMERICAN STANDARD. ....	229
HCG. ....	230
KOHLER. ....	231
ROCA. ....	232
TOTO. ....	234
ANNWA. ....	235
ARROW. ....	237
HUIDA. ....	238
JOYOU. ....	239
YING. ....	240
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>243</b>
CASTELLANO ....	243
CHINO.....	243
INGLÉS.....	244

## Índice de figuras.

FIGURA 1-1: FACTORES DEL ENTORNO DE LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA. ....	1
FIGURA 1-2: PIB NOMINAL Y PIB NOMINAL PER CÁPITA DE CHINA. ....	2
FIGURA 1-3: POBLACIÓN RURAL, POBLACIÓN URBANA Y TASA DE URBANIZACIÓN EN CHINA. ....	3
FIGURA 1-4: RENTA ANUAL DISPONIBLE PER CÁPITA EN LOS HOGARES URBANOS EN CHINA. ....	3
FIGURA 1-5: SUPERFICIE CONSTRUIDA DE PROPIEDADES RESIDENCIALES EN CHINA.....	4
FIGURA 1-6: ECOSISTEMA DE LAS REDES SOCIALES EN CHINA.....	7
FIGURA 1-7: PREFERENCIA DE NAVEGADORES DE PC, CHINA VS. RESTO DEL MUNDO.....	9
FIGURA 1-8: CUOTA DE MERCADO DE NAVEGADORES EN CHINA EN BASE A SU USO. ....	10
FIGURA 1-9: EVOLUCIÓN ANUAL DE LA CUOTA DE MERCADO DE NAVEGADORES DE PC EN CHINA. ....	11
FIGURA 1-10: PREFERENCIA DE USO DE MOTORES DE BÚSQUEDA, CHINA VS. EEUU. ....	12
FIGURA 1-11: CUOTA DE MERCADO DE MOTORES DE BÚSQUEDA EN CHINA EN BASE A SU USO.....	13
FIGURA 1-12: EVOLUCIÓN ANUAL DE LA CUOTA DE MERCADO DE LOS MOTORES DE BÚSQUEDA EN CHINA.....	14
FIGURA 1-13: PROGRESO DE EVOLUCIÓN DEL E-COMMERCE CHINO. ....	15
FIGURA 1-14: ESCALA DE INGRESOS DE LOS SERVICIOS DE E-COMMERCE EN CHINA.....	16
FIGURA 1-15: LA INFLUENCIA DE INTERNET EN LA REESTRUCTURACIÓN DE INDUSTRIAS. ....	17
FIGURA 1-16: EVOLUCIÓN DE LOS MODELOS DE NEGOCIO DE E-COMMERCE EN CHINA. ....	19
FIGURA 1-17: CUOTA DE MERCADO DE E-COMMERCE EN CHINA EN BASE AL GMV. ....	21
FIGURA 1-18: INGRESOS DE LAS PLATAFORMAS DE PYMES B2B EN CHINA. ....	23
FIGURA 1-19: EVOLUCIÓN ANUAL DE LA CUOTA DE MERCADO DE LAS PRINCIPALES PLATAFORMAS B2B PARA PYMES EN CHINA. ...	24
FIGURA 1-20: PERFIL DEL USUARIO DE INTERNET MÓVIL EN CHINA.....	25
FIGURA 1-21: TAMAÑO DEL MERCADO DE INTERNET MÓVIL EN CHINA. ....	25
FIGURA 1-22: ESCALA DE TRANSACCIONES DEL M-COMMERCE EN CHINA. ....	26
FIGURA 1-23: TRANSACCIONES DE COMPRA ONLINE POR DISPOSITIVO EN CHINA. ....	28
FIGURA 1-24: CUOTA DE MERCADO EN BASE AL NÚMERO DE TRANSACCIONES DE M-COMMERCE EN CHINA. ....	28
FIGURA 1-25: MAPA DE CALOR SOBRE EL SEGUIMIENTO DE LA MIRADA DE LOS USUARIOS EN LOS MOTORES DE BÚSQUEDA. ....	29
FIGURA 1-26: ÉMBUDO DE CONVERSIÓN TRADICIONAL PARA LA COMPRA ONLINE. ....	30
FIGURA 1-27. PRINCIPALES CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA.....	32
FIGURA 1-28. COMPARACIÓN DEL GASTO PER CÁPITA EN EL MERCADO DE PRODUCTOS DE SANITARIOS EN 2011. ....	33
FIGURA 1-29. RENOVACIONES COMO PORCENTAJE DEL VOLUMEN TOTAL DE ACTIVIDADES DE DECORACIÓN DEL HOGAR EN 2010....	34
FIGURA 1-30. EVOLUCIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO SEGÚN LAS VENTAS RETAIL DE PRODUCTOS DE SANITARIOS EN CHINA. ....	34
FIGURA 1-31. DESGLOSE DEL VALOR DE MERCADO DE LOS PRODUCTOS DE SANITARIOS EN CHINA EN 2011. ....	35
FIGURA 1-32. VALOR DE LAS VENTAS RETAIL DEL MERCADO DE LA CERÁMICA DE SANITARIOS POR SEGMENTOS EN CHINA.....	36
FIGURA 1-33. VALOR DE LAS VENTAS RETAIL POR PRODUCTOS DE CERÁMICA SANITARIA EN CHINA. ....	37
FIGURA 1-34. TOP 12 DE MARCAS DE GAMA MEDIA-ALTA DE CERÁMICA DE SANITARIOS EN CHINA EN BASE AL VALOR DE LAS VENTAS RETAIL. ....	38

FIGURA 3-1: MAPA TRADICIONAL DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE DE LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA. ....	52
FIGURA 3-2: MAPA DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE EN LA INDUSTRIA DE SANITARIOS EN CHINA. ....	55
FIGURA 4-1: MARCAS OBJETO DE ESTUDIO. ....	56
FIGURA 4-2: PROCESO DE LA ENCUESTA SOBRE EL IMPACTO DE LAS PÁGINAS WEB CORPORATIVAS. ....	57
FIGURA 4-3: GUIÓN DE PREGUNTAS DE LA ENCUESTA. ....	57
FIGURA 4-4: PERFIL PERSONAL DE LA MUESTRA OBTENIDA. ....	58
FIGURA 4-5: RESULTADO CUANTITATIVO DE LA ENCUESTA SOBRE LAS MARCAS. ....	59
FIGURA 4-6: OPINIONES MÁS COMUNES SOBRE KOHLER. ....	60
FIGURA 4-7: OPINIONES MÁS COMUNES SOBRE ROCA. ....	61
FIGURA 4-8: OPINIONES MÁS COMUNES SOBRE TOTO. ....	61
FIGURA 4-9: OPINIONES MÁS COMUNES SOBRE ANNWA. ....	61
FIGURA 4-10: OPINIONES MÁS COMUNES SOBRE ARROW. ....	62
FIGURA 4-11: OPINIONES MÁS COMUNES SOBRE YING. ....	62
FIGURA 4-12: MARCAS OBJETO DE ESTUDIO DEL DISEÑO DE LA PÁGINA DE INICIO. ....	63
FIGURA 4-13: EVALUACIÓN COMPARATIVA DEL DISEÑO DE LA PÁGINA DE INICIO DE LAS MARCAS EN CHINA. ....	63
FIGURA 4-14: BOCETO SOBRE EL PATRÓN DE DISEÑO WEB EN PÁGINAS DE SANITARIOS EN CHINA. ....	64
FIGURA 4-15: MARCAS OBJETO DE ESTUDIO DE LA ESTRUCTURA DE SU CONTENIDO. ....	66
FIGURA 4-16: EVALUACIÓN COMPARATIVA DEL MAPA DEL SITIO DE LAS WEBS DE LAS MARCAS EN CHINA. ....	66
FIGURA 4-17: MARCAS OBJETO DE ESTUDIO DEL CONTENIDO DE SUS PÁGINAS WEB. ....	68
FIGURA 4-18: MARCAS OBJETO DE ESTUDIO DEL RENDIMIENTO DE SUS PÁGINAS WEB. ....	70
FIGURA 4-19: COMPARATIVA DE TIEMPOS DE CARGA DE LAS PÁGINAS WEB EN PRIMERA VISTA. ....	71
FIGURA 4-20: COMPARATIVA ENTRE EL RENDIMIENTO DE LAS PÁGINAS WEB. ....	71
FIGURA 4-21: INFORMACIÓN SOBRE BAIDU. ....	73
FIGURA 4-22: EFECTO BAIDU. ....	74
FIGURA 4-23: PALABRAS CLAVE PARA EL ANÁLISIS DEL MOTOR DE BÚSQUEDA. ....	75
FIGURA 4-24: FORMATO DE BASE DE DATOS PARA EL ANÁLISIS DEL MOTOR DE BÚSQUEDA. ....	75
FIGURA 4-25: DIFERENCIAS ENTRE SEO Y SEM EN BAIDU. ....	75
FIGURA 4-26: PUNTUACIÓN SEGÚN EL ANÁLISIS SEO DE LAS MARCA Y SITIO WEB RELEVANTES. ....	77
FIGURA 4-27: DISTRIBUCIÓN DE LAS FUENTES SEO DE LAS MARCAS. ....	78
FIGURA 4-28: POSICIÓN MEDIA SEO DE MARCAS Y PÁGINAS WEB <i>CUYA FRECUENCIA</i> $\geq 2$ . ....	79
FIGURA 4-29: INFORMACIÓN SOBRE LAS PÁGINAS DE TERCEROS CON BUEN RENDIMIENTO SEO. ....	81
FIGURA 4-30: PUNTUACIÓN SEGÚN EL ANÁLISIS SEM DE LAS MARCA Y SITIO WEB RELEVANTES. ....	81
FIGURA 4-31: PUNTUACIÓN SEM SEGMENTADA POR LAS PALABRAS CLAVE USADAS EN LAS CAMPAÑAS. ....	82
FIGURA 4-32: INFORMACIÓN SOBRE LAS PÁGINAS DE TERCEROS CON CAMPAÑAS SEM. ....	83
FIGURA 4-33: INFORMACIÓN SOBRE BAIDU ZHIDAO. ....	83
FIGURA 4-34: EJEMPLO DE PREGUNTA Y RESPUESTA EN BAIDU ZHIDAO. ....	84
FIGURA 4-35: MENCIONES DE LAS MARCAS DE SANITARIOS EN BAIDU ZHIDAO. ....	85

FIGURA 4-36: FUENTES DE DATOS PARA EL ANÁLISIS ROPO. ....	85
FIGURA 4-37: MAPA DE RESULTADOS DEL ANÁLISIS ROPO DE PRODUCTOS DE SANITARIOS.....	88
FIGURA 4-38: INFORMACIÓN DE LAS PRINCIPALES PLATAFORMAS DE E-COMMERCE B2C. ....	90
FIGURA 4-39: FRAMEWORK GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN DEL E-COMMERCE. ....	90
FIGURA 4-40: EJEMPLO DE GESTIÓN POR DISTRIBUIDORES DE AMERICAN STANDARD EN SOUFUN. ....	91
FIGURA 4-41: PROCESO LOGÍSTICO DE AMAZON CHINA. ....	92
FIGURA 4-42: TASA POR SERVICIO DE ENVÍO DE AMAZON. ....	92
FIGURA 4-43: PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE JD EN LOS MODELOS FBP Y LBP.....	93
FIGURA 4-44: PRINCIPALES MARCAS CON LAS QUE BAOZUN COOPERA EN CHINA. ....	95
FIGURA 4-45: ANÁLISIS DEL E-COMMERCE DE LAS MARCAS INTERNACIONALES.....	96
FIGURA 4-46: ANÁLISIS DEL E-COMMERCE DE LAS MARCAS LOCALES.....	97
FIGURA 4-47: DISPARIDAD DE PRECIOS EN LAS DISTINTAS PLATAFORMAS DE E-COMMERCE. ....	98
FIGURA 4-48: INFORMACIÓN SOBRE TMALL Y TAOBAO.....	99
FIGURA 4-49: MARCAS OBJETO DE ESTUDIO DEL ANÁLISIS DE VALORACIÓN Y PRECIOS EN TMALL.....	100
FIGURA 4-50: VALORACIÓN MEDIA DE LAS TIENDAS INSIGNIA DE LAS MARCAS EN TMALL.....	101
FIGURA 4-51: SEGMENTACIÓN DE PRODUCTOS DE SANITARIOS EN TMALL. ....	102
FIGURA 4-52: CLASIFICACIÓN DE LOS 20 PRODUCTOS MÁS VENDIDOS DE LAS MARCAS EN TMALL.....	102
FIGURA 4-53: INGRESOS MENSUALES DE LAS MARCAS EN TMALL. ....	103
FIGURA 4-54: EJEMPLO DE LAS POLÍTICAS DE DESCUENTOS AGRESIVOS DE ARROW.....	104
FIGURA 4-55: RANGO DE PRECIO DEL TOP 20 DE PRODUCTOS DE LAS MARCAS SEGÚN SU CATEGORÍA. ....	104
FIGURA 4-56: COMPARACIÓN ENTRE EL NÚMERO DE PRODUCTOS A LA VENTA Y LA MEDIA DE VENTAS DEL TOP 20 DE LAS MARCAS EN TMALL. ....	106
FIGURA 4-57: NÚMERO DE TIENDAS DE DISTRIBUIDORES EN TAOBAO. ....	107
FIGURA 4-58: PROCESO DE LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN TMALL.....	108
FIGURA 4-59: DETALLES DE LOS PRODUCTOS ESCOGIDOS PARA LA EXPERIENCIA DE COMPRA EN TMALL. ....	108
FIGURA 4-60: INFORMACIÓN SOBRE EL SERVICIO ONLINE DE LAS MARCAS EN TMALL.....	109
FIGURA 4-61: INFORMACIÓN GENERAL DE LAS OTRAS PLATAFORMAS DE E-COMMERCE. ....	109
FIGURA 4-62: PALABRAS CLAVE PARA EL ANÁLISIS DE OTRAS PLATAFORMAS DE E-COMMERCE. ....	110
FIGURA 4-63: AJUSTES DE LA FUNCIÓN DE PUNTUACIÓN DEL ANÁLISIS E-COMMERCE.....	111
FIGURA 4-64: FORMATO DE BASE DE DATOS PARA EL ANÁLISIS DE E-COMMERCE.....	111
FIGURA 4-65: RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE MARCAS EN JIA Y 525J.....	111
FIGURA 4-66: INFORMACIÓN SOBRE JIA.....	114
FIGURA 4-67: LOCALIZACIÓN DE LA TIENDA INSIGNIA DEL DISTRIBUIDOR DE KOHLER. ....	114
FIGURA 4-68: FOTOGRAFÍAS DE LA TIENDA DEL DISTRIBUIDOR DE KOHLER. ....	115
FIGURA 4-69: LOCALIZACIÓN DEL RECINTO DE JIA EN SHANGHÁI.....	118
FIGURA 4-70: FOTOGRAFÍAS DE LA FERIA DE COMPRA CONJUNTA DE JIA.....	119
FIGURA 4-71: DETALLES DE SINA WEIBO. ....	121



FIGURA 4-72: MARCAS OBJETO DEL ESTUDIO DE SINA WEIBO.....	122
FIGURA 4-73: DESEMPEÑO DE LAS CUENTAS DE LAS MARCAS EN SINA WEIBO.....	122
FIGURA 4-74: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE AMERICAN STANDARD.....	124
FIGURA 4-75: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE HCG.....	125
FIGURA 4-76: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE KOHLER.....	125
FIGURA 4-77: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE ROCA.....	125
FIGURA 4-78: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE TOTO.....	126
FIGURA 4-79: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE ANNWA.....	126
FIGURA 4-80: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE ARROW.....	126
FIGURA 4-81: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE HUIDA.....	126
FIGURA 4-82: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE JOYOU.....	127
FIGURA 4-83: ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE DE YING.....	127
FIGURA 4-84: CUENTAS DE DISTRIBUIDORES RELACIONADAS CON LAS MARCAS EN SINA WEIBO.....	129
FIGURA 4-85: DETALLES DE LAS CUENTAS PRINCIPALES DE DISTRIBUIDORES EN SINA WEIBO.....	129
FIGURA 4-86: INFORMACIÓN SOBRE TIANYA.....	131
FIGURA 4-87: IMÁGENES DE LA PLATAFORMA TIANYA.....	131
FIGURA 4-88: PALABRAS CLAVE DEL ANÁLISIS DE TIANYA.....	132
FIGURA 4-89: RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE TIANYA.....	132
FIGURA 4-90: INFORMACIÓN DE LAS PLATAFORMAS DE VIDEO ONLINE EN CHINA.....	134
FIGURA 4-91: INFORMACIÓN DE LAS PLATAFORMAS DEL ANÁLISIS DE VIDEO ONLINE.....	135
FIGURA 4-92: PALABRAS CLAVE DEL ANÁLISIS DE VIDEO ONLINE.....	135
FIGURA 4-93: FORMATO DE BASE DE DATOS PARA EL ANÁLISIS DE PLATAFORMAS DE VIDEO.....	135
FIGURA 4-94: ESTADÍSTICAS DEL ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE GENÉRICAS EN YOUKU.....	136
FIGURA 4-95: PERFIL DE LA MARCA JOYOU EN YOUKU.....	137
FIGURA 4-96: VISITAS TOTALES POR MARCAS SEGÚN EL ANÁLISIS DE LOS NOMBRES DE MARCA EN YOUKU.....	137
FIGURA 4-97: RANGO DE VISITAS PARA CADA MARCA EN YOUKU.....	138
FIGURA 4-98: ESTADÍSTICAS DEL ANÁLISIS DE PALABRAS CLAVE GENÉRICAS EN BAIDU VIDEO.....	138
FIGURA 4-99: INFORMACIÓN SOBRE DIANPING.....	140
FIGURA 4-100: TIENDAS DE MARCAS DE SANITARIOS DISPONIBLES EN DIANPING.....	141
FIGURA 5-1: INFORMACIÓN SOBRE LOS ENTREVISTADOS EN LA INDUSTRIA B2B.....	145
FIGURA 5-2: RED B2B DE PRODUCTOS DE SANITARIOS.....	146
FIGURA 5-3: ENCUESTA ONLINE SOBRE LAS PREFERENCIAS DE COMPRADORES POTENCIALES EN NANCHANG.....	147
FIGURA 5-4: ECOSISTEMA DE ACTORES Y SU RELACIÓN EN EL MERCADO B2B (2C).....	149
FIGURA 5-5: COLABORACIÓN DE LA EMPRESA DE DECORACIÓN JIAMEI CON LOS DISTRIBUIDORES.....	151
FIGURA 5-6: PROCESO DE LICITACIÓN.....	152
FIGURA 5-7: COMPARATIVA SOBRE EL CONTENIDO DE LAS LIBRERÍAS DE DISEÑO.....	156
FIGURA 5-8: FORMULARIO DE REGISTRO PARA EL CLUB DE DISEÑADORES DE AMERICAN STANDARD.....	157

FIGURA 5-9: FICHA DE INFORMACIÓN SOBRE ELLE DECO. ....	159
FIGURA 5-10: FICHA DE INFORMACIÓN SOBRE RAYLI DECO. ....	160
FIGURA 5-11: FICHA DE INFORMACIÓN SOBRE TRENDS HOME. ....	162
FIGURA 5-12: FICHA DE INFORMACIÓN SOBRE INTERIOR DESIGN. ....	164
FIGURA 5-13: FICHA DE INFORMACIÓN DE ABBS. ....	168
FIGURA 5-14: FICHA DE INFORMACIÓN DE TZ DESIGN. ....	169
FIGURA 5-15: FICHA DE INFORMACIÓN DE COOL-DE. ....	171
FIGURA 5-16: FICHA DE INFORMACIÓN DE 99 CAD. ....	172
FIGURA 5-17: FICHA DE INFORMACIÓN DE EMPRESAS DE BIENES INMOBILIARIOS EN CHINA. ....	174
FIGURA 5-18: SISTEMA DE LICITACIÓN DE GREENTOWN. ....	176
FIGURA II-1: COMPARATIVA ENTRE LA WEB GLOBAL Y CHINA DE AMERICAN STANDARD. ....	194
FIGURA II-2: COMPARATIVA ENTRE LA WEB GLOBAL Y CHINA DE KOHLER. ....	195
FIGURA II-3: COMPARATIVA ENTRE LA WEB GLOBAL Y CHINA DE ROCA. ....	196
FIGURA II-4: COMPARATIVA ENTRE LA WEB GLOBAL Y CHINA DE TOTO. ....	197
FIGURA II-5: ESTRUCTURA DEL DISEÑO DE LA PÁGINA DE INICIO DE AMERICAN STANDARD EN CHINA. ....	198
FIGURA II-6: ESTRUCTURA DEL DISEÑO DE LA PÁGINA DE INICIO DE KOHLER EN CHINA. ....	199
FIGURA II-7: ESTRUCTURA DEL DISEÑO DE LA PÁGINA DE INICIO DE ROCA EN CHINA. ....	200
FIGURA II-8: ESTRUCTURA DEL DISEÑO DE LA PÁGINA DE INICIO DE TOTO EN CHINA. ....	202
FIGURA III-1: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE AMERICAN STANDARD EN CHINA. ....	205
FIGURA III-2: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE KOHLER EN CHINA (I). ....	205
FIGURA III-3: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE KOHLER EN CHINA (II). ....	206
FIGURA III-4: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE KOHLER EN CHINA (III). ....	206
FIGURA III-5: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE KOHLER EN CHINA (IV). ....	207
FIGURA III-6: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE KOHLER EN CHINA (V). ....	207
FIGURA III-7: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE ROCA EN CHINA. ....	207
FIGURA III-8: ESTRUCTURA DEL MAPA DEL SITIO DE LA WEB DE TOTO EN CHINA. ....	208
FIGURA IV-1: LISTA DE PROYECTOS DE AMERICAN STANDARD. ....	210
FIGURA IV-2: AMERICAN STANDARD BUSINESS PORTAL (B2B). ....	211
FIGURA IV-3: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE AMERICAN STANDARD. ....	211
FIGURA IV-4: SHOWROOM DIGITAL DE HCG. ....	212
FIGURA IV-5: FORMULARIO DE CONTACTO PARA DISTRIBUIDORES DE HCG. ....	213
FIGURA IV-6: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE HCG. ....	213
FIGURA IV-7: COMPARACIÓN DE PRODUCTOS KOHLER. ....	214
FIGURA IV-8: ENLACE A CATÁLOGOS INTERNOS DE KOHLER. ....	215
FIGURA IV-9: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE KOHLER. ....	215
FIGURA IV-10: EJEMPLO DE PROYECTO RENDERIZADO CON DIBANEXT. ....	216
FIGURA IV-11: CATÁLOGO DIGITAL DE ROCA. ....	217

FIGURA IV-12: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE ROCA. ....	218
FIGURA IV-13: EJEMPLOS DE COLABORACIÓN DE ALTA GAMA DE TOTO. ....	218
FIGURA IV-14: EJEMPLO DE ESQUEMÁTICA DE UN PRODUCTO DE TOTO. ....	219
FIGURA IV-15: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE TOTO. ....	220
FIGURA IV-16: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE ANNWA. ....	221
FIGURA IV-17: 'GO DELICATE LIFE' DE ARROW. ....	222
FIGURA IV-18: HERRAMIENTA DE DISEÑO DE ARROW. ....	223
FIGURA IV-19: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE ARROW. ....	224
FIGURA IV-20: FORMULARIO PARA DISTRIBUIDORES POTENCIALES DE HUIDA. ....	225
FIGURA IV-21: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE HUIDA. ....	225
FIGURA IV-22: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE JOYOU. ....	227
FIGURA IV-23: CENTRO DE PRODUCTOS DE YING. ....	227
FIGURA IV-24: ANÁLISIS DEL CONTENIDO WEB DE YING. ....	228
FIGURA V-1: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE AMERICAN STANDARD. ....	229
FIGURA V-2: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE AMERICAN STD. EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	229
FIGURA V-3: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE AMERICAN STD. (INTERNET EXPLORER). ....	230
FIGURA V-4: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE HCG. ....	230
FIGURA V-5: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE HCG. (INTERNET EXPLORER). ....	231
FIGURA V-6: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE HCG EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	231
FIGURA V-7: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE KOHLER. ....	231
FIGURA V-8: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE KOHLER. (INTERNET EXPLORER). ....	232
FIGURA V-9: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE KOHLER EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	232
FIGURA V-10: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE ROCA. ....	232
FIGURA V-11: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE ROCA. (INTERNET EXPLORER). ....	233
FIGURA V-12: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE ROCA EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	234
FIGURA V-13: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE TOTO. ....	234
FIGURA V-14: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE TOTO. (INTERNET EXPLORER). ....	235
FIGURA V-15: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE TOTO EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	235
FIGURA V-16: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE ANNWA. ....	235
FIGURA V-17: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE ANNWA. (INTERNET EXPLORER). ....	236
FIGURA V-18: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE ANNWA EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	236
FIGURA V-19: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE ARROW. ....	237
FIGURA V-20: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE ARROW. (INTERNET EXPLORER). ....	237
FIGURA V-21: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE ARROW EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	238
FIGURA V-22: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE HUIDA. ....	238
FIGURA V-23: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE HUIDA. (INTERNET EXPLORER). ....	239
FIGURA V-24: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE HUIDA EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER). ....	239

FIGURA V-25: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE JOYOU. ....	239
FIGURA V-26: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE JOYOU. (INTERNET EXPLORER).....	240
FIGURA V-27: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE JOYOU EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER).....	240
FIGURA V-28: RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LA WEB DE YING.....	240
FIGURA V-29: VISTA DE CONEXIÓN EN CASCADA A LA WEB DE YING. (INTERNET EXPLORER).....	241
FIGURA V-30: CUOTA DE MIME DE LA WEB DE YING EN PRIMERA VISTA. (INTERNET EXPLORER).....	241

## Índice de cuadros de conclusiones.

CUADRO DE CONCLUSIONES 4-A: ENCUESTA DE VALORACIÓN DE LAS MARCAS. ....	62
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-B: ESTUDIO DE LA PÁGINA DE INICIO. ....	64
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-C: ESTUDIO DE LA ESTRUCTURA DE LAS PÁGINAS WEB. ....	66
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-D: ESTUDIO DEL CONTENIDO DE LAS PÁGINAS WEB. ....	68
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-E: ESTUDIO DEL RENDIMIENTO DE LAS PÁGINAS WEB. ....	72
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-F: ESTUDIO SEO DE BAIDU. ....	80
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-G: ESTUDIO SEM DE BAIDU. ....	83
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-H: ANÁLISIS ROPO. ....	89
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-I: ANÁLISIS DE LAS PLATAFORMAS DE E-COMMERCE EN CHINA. ....	112
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-J: ANÁLISIS DE PLATAFORMAS DE COMPRA CONJUNTA EN CHINA. ....	120
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-K: ANÁLISIS DE LAS REDES SOCIALES EN CHINA. ....	130
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-L: ESTUDIO DE LA PLATAFORMA TIANYA. ....	133
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-M: ANÁLISIS DE PLATAFORMAS DE VIDEO ONLINE EN CHINA. ....	139
CUADRO DE CONCLUSIONES 4-N: ESTUDIO DE LA PLATAFORMA DIANPING. ....	141
CUADRO DE CONCLUSIONES 5-A: COMPAÑÍAS DE DECORACIÓN. ....	153
CUADRO DE CONCLUSIONES 5-B: LIBRERÍA DE RECURSOS DE DISEÑO. ....	156
CUADRO DE CONCLUSIONES 5-C: CLUB O COMUNIDAD PROPIA DE DISEÑADORES. ....	158
CUADRO DE CONCLUSIONES 5-D: REVISTAS DE DISEÑO Y DECORACIÓN. ....	166
CUADRO DE CONCLUSIONES 5-E: COMUNIDADES ONLINE DE DISEÑADORES DE INTERIORES. ....	174
CUADRO DE CONCLUSIONES 5-F: EMPRESAS DE BIENES INMOBILIARIOS. ....	179

## Definiciones y glosario de términos técnicos.

Cargado completamente	Las métricas agrupadas bajo este título son métricas obtenidas hasta que se produce un espacio de dos segundos sin actividad de red después de que el documento se ha completado. Esto incluirá normalmente cualquier actividad que haya sido activada mediante JavaScript desde de la carga de la página.
Contrato de consignación	Es un tipo de contrato mercantil que suelen realizar los fabricantes o mayoristas, con minoristas, y que consiste en que una de las partes entrega a la otra bienes para que los venda en un periodo determinado. Una vez que se haya cumplido el plazo, deberá pagar los bienes que haya vendido y devolver los que no haya vendido. La entrega de bienes al minorista no transmite la propiedad, pero si la plena disposición de los mismo.
Documento completado	Las métricas agrupadas bajo este título son métricas obtenidas hasta que el navegador considera que una página se ha cargado por completo. Estos suele suceder después de que todas las imágenes han sido cargadas aunque puede no incluir contenido activado por la ejecución de código JavaScript.
Embudo de conversión	O 'funnel', es un término técnico usado en las operaciones de e-commerce para describir el camino que un consumidor toma a través de publicidad en Internet o sistema de búsqueda, navegando una plataforma de e-commerce y finalmente convirtiéndose en una venta.
Externalidad	Son efectos indirectos de las actividades de consumo o producción, es decir, los efectos sobre agentes distintos al originador de tal actividad (y) que no funcionan a través del sistema de precios.
GMV	"Gross Merchandise Value" o valor de mercancías en bruto. Representa el valor total de los bienes vendidos. Es un buen indicador de qué tan saludable es un sitio de comercio electrónico.



ICP	'Internet Content Provider' es un permiso emitido por el Ministerios de Industria e Información Tecnológica de China para permitir a páginas con base en China operar en el país asiático.
Order qualifiers	O calificadores de pedidos, son esas características competitivas que una empresa debe exhibir para ser un competidor viable en un determinado mercado.
Order winners	O ganadores de pedidos, son esas características competitivas que hacen al cliente de una empresa escoger sus productos y servicios sobre aquellos de sus competidores. Pueden ser consideradas como ventajas competitivas de la empresa, por ejemplo: Precio/coste, calidad, velocidad de envío, diseño de producto, etc.
PIB	Producto interior bruto, magnitud macroeconómica que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios de demanda final de un país durante un periodo determinado de tiempo.
Plataformas independientes	Plataformas integrales que ofrecen no solo la tecnología para comerciar los productos online sino los servicios adicionales iniciales y finales necesarios para la comercialización y envío final del producto.
Primer byte	Es una medida que se usa habitualmente como indicador de respuesta de un servidor web u otros recursos en red. Es la duración desde que el usuario virtual hace una petición HTTP hasta que el primer byte de la página es recibido por el navegador.
RMB	El yuan o renminbi es la unidad monetaria de la República Popular de China.
ROI	Retorno de inversión, es una razón financiera que compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada.
ROPO	'Research online, purchase offline' o búsqueda online, compra offline, es una nueva tendencia en los comportamientos de compra de los consumidores. Esto significa, que los clientes investigan información de los productos relevantes para calificar su decisión de compra, antes de que realmente decidan comprar su producto favorito en una tienda local.

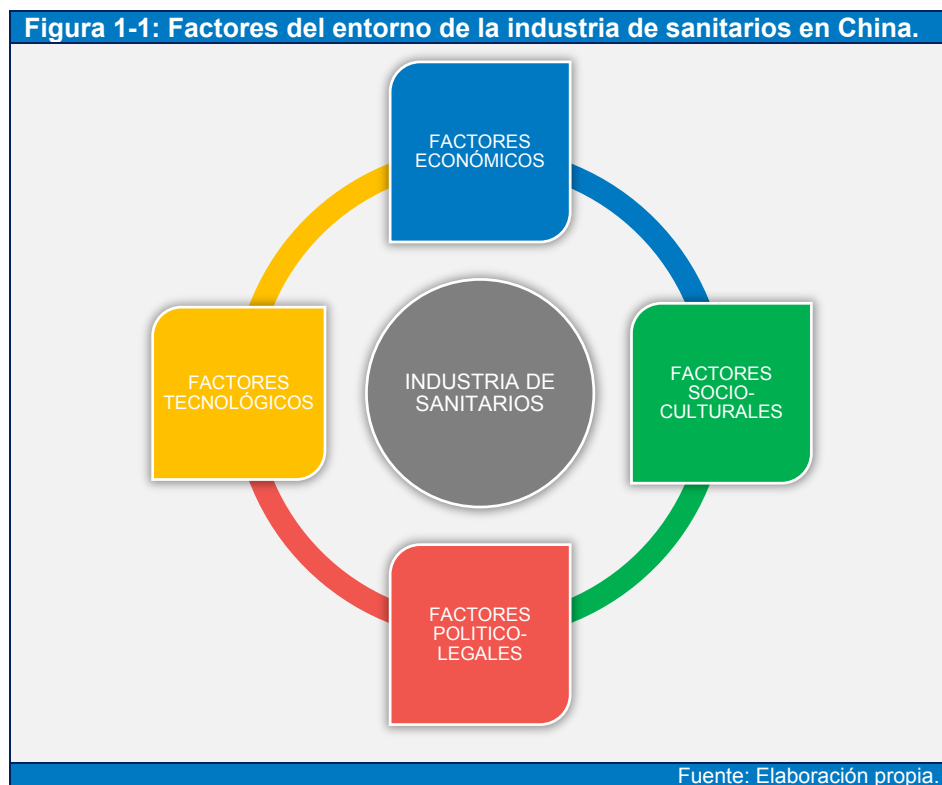
SEM	‘Search Engine Marketing’ o marketing en motores de búsqueda, es una forma de marketing online que involucra la promoción de páginas web mediante el incremento de la visibilidad en las páginas de resultado de los motores de búsqueda en un área determinada para dicho fin.
SEO	‘Search Engine Optimization’ u optimización en motores de búsqueda, es el proceso que afecta a la visibilidad de una página web en los resultados orgánicos de los motores de búsqueda.
Showrooming	Es la práctica de examinar productos en una tienda retail tradicional del negocio del ladrillo para comprarlos posteriormente online, muchas veces a menor precio. Las tiendas online pueden ofrecer precios inferiores porque no tienen los mismos gastos generales.
TCAC	Responde a la tasa de crecimiento anual compuesto, también conocido como CAGR (‘Compound Annual Growth Rate’) es un término específico de negocios e inversión para el ratio de progresión geométrica que proporciona una tasa constante de retorno sobre un periodo de tiempo.
Test de primera vista	Es un test que se ha realizado con un navegador cuyo cache y cookies se han limpiado con anterioridad y que emula la experiencia de visita de un internauta por primera vez a una página determinada.
Test de vista repetida	Es un test que se ha realizado inmediatamente después del test de la primera vista sin realizar una limpieza de cookies ni de caché. Este representa la experiencia de un internauta que vuelve a visitar una página determinada tiempo después de hacerlo por primera vez.
VPN	Red privada virtual, tecnología de red que permite una extensión segura de una red local sobre una red pública o no controlada como Internet.



## 1 Ecosistema de la industria de sanitarios en China.

Para poder hablar de la industria de sanitarios en China, es necesario analizar brevemente otros factores externos a la industria que influyen en el desempeño de esta ya sean económicos. Para una industria como esta, los elementos del entorno que habrá que tener en cuenta en este estudio serán los relativos al desarrollo económico, a la industria inmobiliaria y al poder adquisitivo de la población. En los factores tecnológicos se realizará un estudio en detalle de las nuevas tendencias online en el mercado chino.

El peso del mercado inmobiliario y de las obras publicas es de vital importancia para el incremento del volumen del mercado de sanitarios, siendo además el ciclo de compra de una gran mayoría de los productos de esta industria bastante grande.

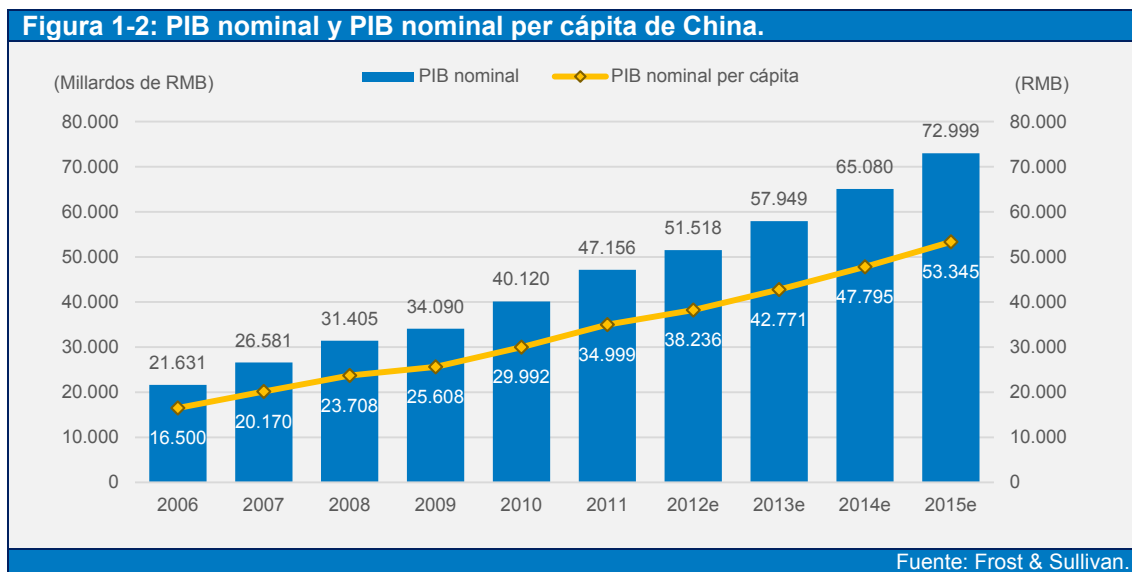


### 1.1 Visión general de la economía en China.

Desde la implementación de la reforma económica y la política de apertura en la década de los ochenta, China ha experimentado un **crecimiento económico** significativo. El PIB nominal de China se incrementó desde los 21.631 millardos de RMB en 2006 hasta los 47.156 millardos de RMB en 2011, lo que representa un TCAC del 16,9% durante esta etapa. Del mismo modo, de acuerdo a las estimaciones descritas durante el periodo de 2011 a 2015

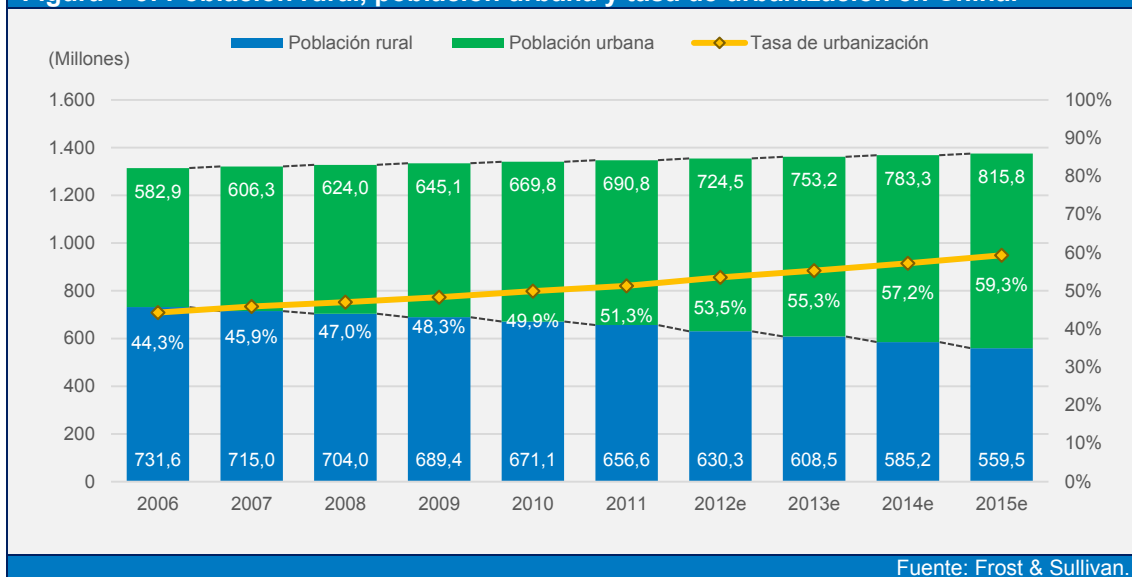
el TCAC se prevé que represente un 11,5% alcanzando un valor en 2015 de 72.999 millardos de RMB, un crecimiento ligeramente menor al que se venía registrando en años anteriores.

Con el desarrollo económico, el PIB nominal per cápita de China también se ha visto incrementado con el tiempo desde los 16.500 RMB en 2006 a los 34.999 RMB en 2011. Las previsiones de este parámetro también son optimistas, proyectándose hasta los 53.345 RMB a finales de 2015, lo que representaría un TCAC del 11,7% en el periodo de 2011 a 2015.

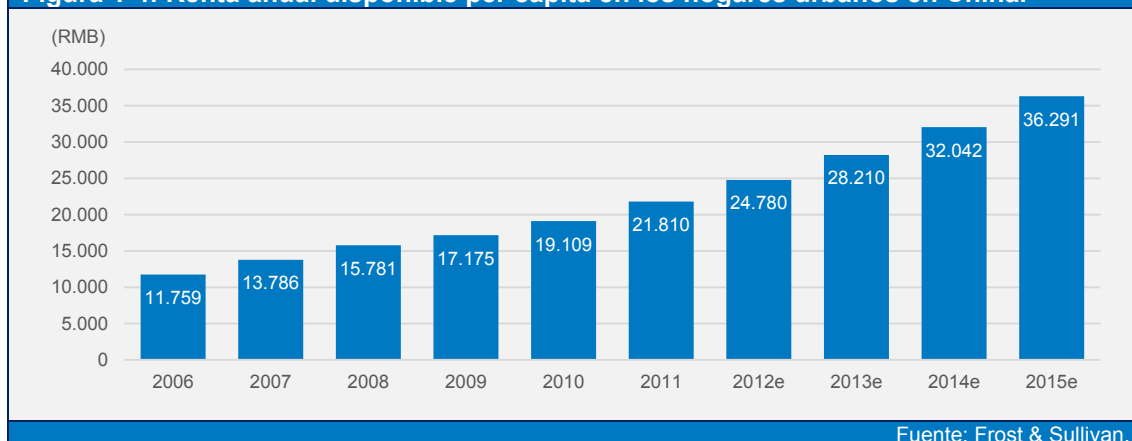


El rápido crecimiento económico en China ha conducido a un **proceso acelerado de urbanización** con un trasvase de la población rural a las áreas urbanas de China. La población urbana en China se ha incrementado en un 18,5% desde aproximadamente 582,9 millones en 2006 a aproximadamente 690,8 millones en 2011 con una tasa de urbanización, entendida esta como porcentaje total de la población, incrementándose desde el 44,3% en 2006 al 51,3% en 2011. Las estimaciones para los años siguientes indican que este crecimiento seguirá produciéndose a un nivel de 18,1% desde los 690,8 millones en 2011 a los aproximadamente 815,8 millones a finales de 2015, con una tasa de urbanización esperada de 59,3% en 2015.

La actual urbanización en China ha tenido un impacto sustancial en los patrones y hábitos de consumo de la población del país asiático. En particular, los residentes que se hayan trasladado hacia áreas urbanas desde zonas rurales han sido influenciados por hábitos de consumo de los residentes de las urbes y han estado cada vez más dispuestos a gastar en productos que mejorarían sus estándares de vida y confort, entre los que se incluyen los artículos de la industria de sanitarios.

**Figura 1-3: Población rural, población urbana y tasa de urbanización en China.**

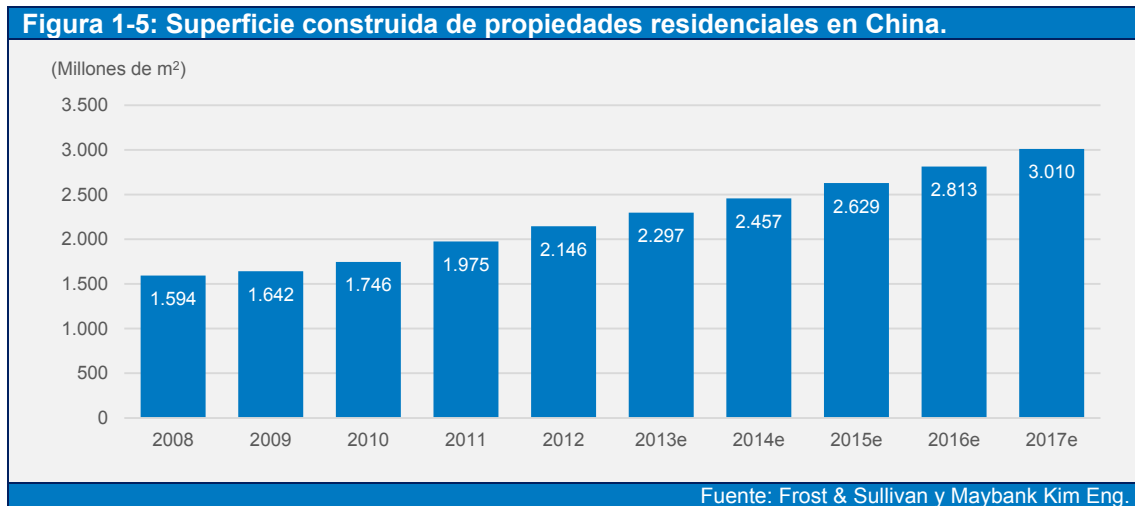
Como resultado del desarrollo económico y el proceso de urbanización, **la renta anual disponible per cápita en los hogares de las urbes o de las zonas urbanas en China se ha ido incrementando** de manera importante en los últimos años desde los 11.759 RMB de renta en 2006 a los 21.810 RMB en 2011, lo que se traduce en un TCAC del 13,1% durante ese mismo lapso de tiempo. En consonancia con la expectación del crecimiento económico continuo en China, la renta anual disponible en los hogares urbanos se prevé que se incremente aún más hasta los 36.291 RMB en 2015, lo que supone un TCAC del 13,6% entre 2011 y 2015, representando un crecimiento mayor del que se venía dando los años anteriores.

**Figura 1-4: Renta anual disponible per cápita en los hogares urbanos en China.**

Del mismo modo, este crecimiento económico y proceso de urbanización ha creado una **fuerte demanda de viviendas**. El total de superficie residencial completada en China se ha desarrollado aproximadamente desde los 1.594 millones de m<sup>2</sup> en 2008 hasta los 2.146 millones de m<sup>2</sup> en 2012, lo que indica un TCAC del 7,7% durante ese periodo. El esperado



panorama económico positivo y el proceso de urbanización en curso continuarán impulsando la demanda de vivienda hasta unos estimados 3.010 millones de m<sup>2</sup> construidos para 2017, siendo el TCAC durante el periodo de 2012 a 2017 del 7%, ligeramente menor a lo que se venía dando.



Aunque el gobierno chino ha implementado una serie de medidas de ajuste sobre las propiedades entre las que se incluyen restricciones en la compra de viviendas en los últimos años, su intención no es la de limitar la demanda real de viviendas, sino más bien controlar el sobrecalentamiento del mercado de propiedades chino, y frenar/controlar el crecimiento de los precios en los inmuebles y de las actividades especulativas de compra.

Tales medidas crearían inevitablemente un entorno empresarial más difícil para el sector inmobiliario que probablemente resulte en la consolidación del mercado con los pequeños promotores inmobiliarios y financieramente más débiles entrando en quiebra o siendo adquiridos.

Sin embargo, en vista de los factores macroeconómicos que se han analizado anteriormente como son el aumento de la renta disponible, el aumento del PIB nominal y del PIB nominal per cápita, y la aceleración de la urbanización en China, es de esperar que la demanda de viviendas y el mercado inmobiliario continúe creciendo, especialmente en las ciudades menos desarrolladas y de menor nivel.

Adicionalmente, el gobierno chino ha anunciado planes de mejorar los niveles de vida y, lo que es más importante, para resolver la disponibilidad de viviendas de calidad en áreas menos desarrolladas.

## 1.2 Visión general de los factores político-legales en China.

Las leyes y disposiciones reguladoras en China forman una parte fundamental a entender dentro del ecosistema empresarial si se quiere establecer y gestionar un negocio de cualquier índole en el país asiático.

Las regulaciones más relevantes para empresas de propiedad totalmente extranjera o con inversión extranjera que cuenta con sociedades de capital o responsabilidad limitada y cuyo principal alcance es la producción y venta de productos de sanitarios en China son las siguientes.

- Regulaciones en materia de inversión extranjera.
- Regulaciones en materia de importación y exportación de bienes.
- Regulaciones en materia de calidad de producto.
- Regulaciones en materia de impuestos.
- Regulaciones en materia de protección medioambiental.
- Regulaciones en materia de trabajo y seguridad social.

Todas estas regulaciones se encuentran descritas y detalladas en el Anexo I de este estudio para su consulta.

## 1.3 Visión general de los factores tecnológicos en China.

Como el objeto del estudio de mercado se centra además en el mundo digital y online en China, será necesario un análisis sobre las tendencias tecnológicas que afectan a la industria de productos de sanitarios y más concretamente a las posibles estrategias de marketing online y de comercio electrónico que se puedan establecer en el país asiático.

Habitualmente los principales actores de Internet en China Continental difieren por completo de las empresas líderes en el resto del mundo, y más específicamente de los países occidentales. Estas variaciones entre los ciudadanos de la red van desde los motores de búsqueda, mensajería instantánea, microblogging, E-Commerce e incluso mensajería móvil.

El ecosistema de internet está dominado por empresas locales, mientras que las más conocidas empresas internacionales tienen un rol secundario en China. La mayoría de los servicios internacionales como Facebook, Twitter, YouTube y la gran mayoría de servicios de Google, como el correo electrónico, mapas, etc., en realidad están bloqueados en China Continental. La única forma posible de acceder es a través de servicios de VPN, no sin

dificultades ya que año tras año el gobierno Chino hace más complicado su uso y aplica medidas cada vez más restrictivas.

El 95% del tráfico de internet en China va a servidores localizados en China, mientras que sólo el 5% va a servidores localizados en el extranjero.

Hospedar una página web en China Continental requiere de una licencia especial, ICP que es sinónimo de Proveedor de Contenidos de Internet ('Internet Content Provider'). Sin embargo, hay tipos especiales de licencias de acuerdo al ámbito de negocio de la página web de la empresa. Algunos servicios están abiertos a entidades extranjeras, pero la mayoría de ellos se encuentran restringidas. Todos los servicios locales, tales como sistemas de pago, contenido y experiencia del usuario presentan unos rasgos fuertes de localización adaptados a las características específicas de los consumidores chinos.

### 1.3.1 Redes Sociales.

El panorama de los medios de socialización es realmente un gran sector de negocios en China. Debido a que estos penetran de raíz en la vida diaria de los habitantes del país asiático, siendo además un medio muy usado por la gente para conseguir información de una compañía o marca de manera positiva y pasiva. La información y el marketing se encuentran presente en todas partes. En la figura 1-6 se puede ver, entre otras cosas, la comparación entre las marcas locales predominantes representadas en la circunferencia central y las empresas líderes en los países occidentales que encuentran representadas en la circunferencia más interior.

En este diagrama se han dividido las plataformas de medios de socialización de China en cuatro categorías, basadas en su estado de madurez y la dependencia funcional.

- **Redes funcionales**, proporcionan soporte básico para otras plataformas o han sido integradas en estas. Por tanto, esta categoría abarca plataformas de preguntas y respuestas ('Q&A'), wiki, blog, intercambio de Documentos ('Doc-Sharing') y servicios basados en la localización ('LBS: Location Based Services').

**Figura 1-6: Ecosistema de las redes sociales en China.**

(Fuente: CiC).



- **Redes principales**, pueden ser consideradas el campo de batalla importante; incluyendo micro-blog, servicio de red social ('SNS: Social networking service'), mensajería instantánea ('IM: Instant Messaging'), plataformas de móvil social ('Social Mobile'), video y música, sistema de tablón de anuncios ('BBS: Bulletin board system'), valoración y crítica ('Rating & Review') y E-Commerce. Vale la pena mencionar que las plataformas de móvil social son nuevas dentro de las redes principales, debido a que WeChat, con sus más de 300 millones de usuarios se han convertido en un fenómeno social en China. Cada vez más marcas se están dando cuenta del valor real de la comercialización y la participación a través de las plataformas sociales móviles.
- **Redes de valor añadido**, están basadas en las redes principales y otras plataformas pero tienen como objetivo ofrecer un servicio adicional. Estas incluyen actores dedicados a la búsqueda social ('Social Search'), juego social ('Social gaming'), agregadores sociales ('Social Aggregator') y comercio social ('Social Commerce').
- **Redes emergentes/nicho**, son aquellas plataformas que realizan una función relativamente independiente, o específicamente dirigidas a un grupo nicho del mercado. Estas incluyen viaje online ('Online Travel'), blog ligero ('Light Blog'), redes de citas ('Dating Networks'), negocios sociales ('Business Social'), empresa social ('Enterprise Social'), intercambio de fotos ('Photo Sharing') y televisión social ('Social TV'). Estas son plataformas emergentes a las que las marcas necesitan prestar especial atención por su posibilidad de crecimiento o adaptación al mercado objetivo al que se busque llegar.

El posicionamiento en motores de búsqueda, SEO y/o SEM, necesita ser puesto en perspectiva entre todos los canales alternativos disponibles para comercializar una página web, marca y/o producto.

El marketing online se puede realizar a través de muchos medios. Por lo general, en China Continental, si una persona tiene interés en una empresa o una marca, esta irá a buscar directamente en Baidu y entonces abrirá los enlaces relevantes para conseguir más información.

Portales como Sina y Sohu son ampliamente usados. Publicidad de gran tamaño y con distintos colores pueden fácilmente obtener la atención de los usuarios. La gente también se dirigirá a portales verticales o plataformas B2C/B2B. Clientes potenciales pueden ser atraídos mediante promociones y anuncios inteligentes.

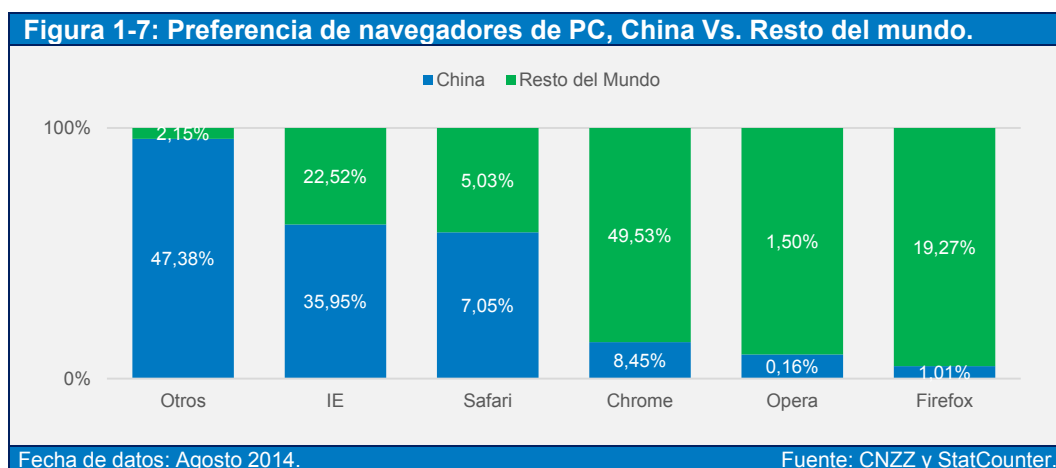


Los foros, evolución de los sistemas de tableros de anuncios, pueden ser influyentes también especialmente en la orientación de decisiones y relaciones públicas en línea de los ciudadanos de la red. Weibo, WeChat, QQ y RenRen son ampliamente usados en China. Por lo tanto el marketing en medios sociales así como el marketing viral serán una herramienta efectiva.

Con la popularización de los teléfonos inteligentes, la gente tiende a usar Internet en el teléfono cuando los ordenadores no son accesibles. Es más, las aplicaciones son el alma de los teléfonos inteligentes. Como resultado, es factible hacer anuncios a través de aplicaciones populares. Además de esto, el marketing a gran escala vía SMS podría llegar a ser usado. Los anuncios de video en línea son quizás el medio que más está creciendo y que puede jugar un papel importante en una estrategia de marketing efectiva en China.

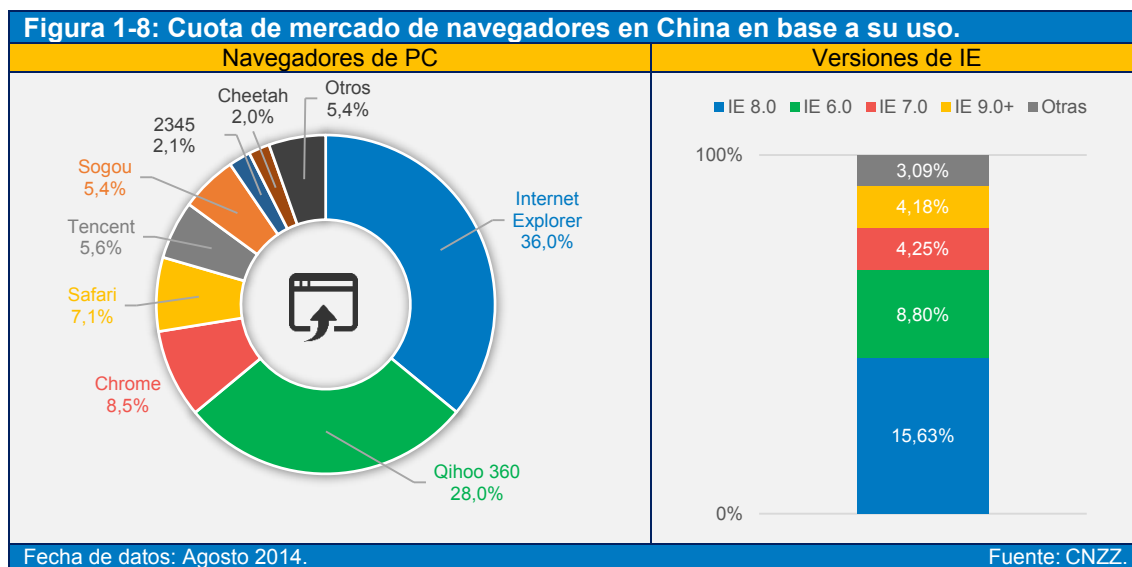
### 1.3.2 Navegadores Web.

La tendencia en cuanto a las preferencias en el uso de navegadores de PC de los usuarios chinos en comparación con el resto de usuarios diverge completamente. Claros pesos pesados del mercado como Chrome y Firefox cuenta con un rol poco significativo en China, mientras que por el otro lado Internet Explorer, Safari y otros navegadores menos conocidos y/o locales cuentan con más importancia en China.



La situación actual de los navegadores de PC en China muestra una gran cuota de mercado, casi un 36%, para Internet Explorer (IE), dentro de sus versiones es IE8 la que cuenta con mayor importancia seguida por IE6 que se prevé que termine decayendo ostensiblemente en favor de las nuevas versiones del explorador ya que Microsoft tomó la decisión de forzar a sus navegadores a actualizarse, lo que resultará en un incremento de las versiones IE9, IE10 y las venideras.

En cuanto a los competidores que ocupan otros puesto relevantes, el vendedor de software de antivirus Qihoo (NYSE: QIHU), que también cuenta con presencia en el mercado de los motores de búsqueda en China, está consolidado en el segundo escalón con un 28% de la cuota de mercado. Qihoo 360 está seguido por Chrome, Safari, Tencent y Sogou (dirigida por la empresa Sohu).



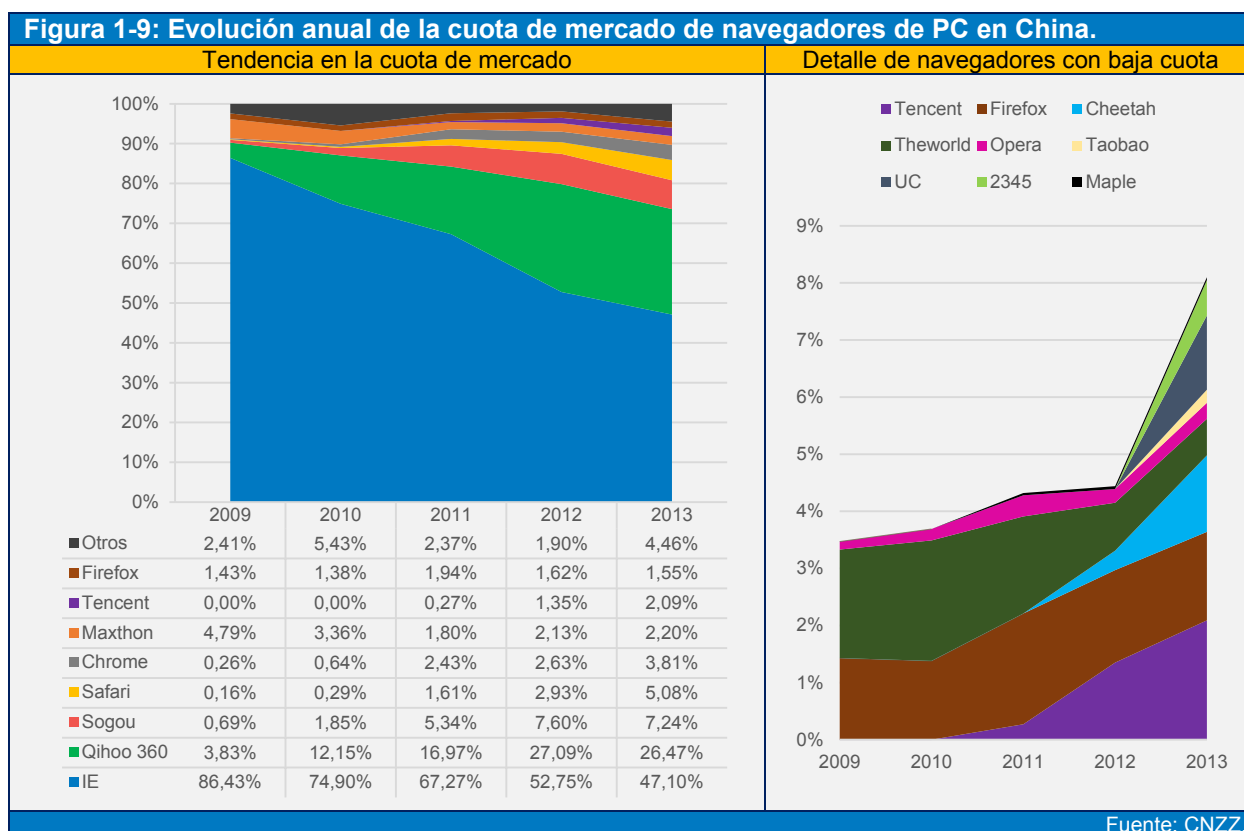
Chrome es tercera con un 8.45% de cuota de mercado, lo que resulta preocupante en el futuro de Google en China son las continuas restricciones de las aplicaciones web y determinadas marcas del grupo que se encuentran bloqueadas en China, por lo que mientras esto no mejore, es de prever que la situación de su navegador tampoco lo haga por ahora.

El navegador de Apple, Safari, que viene preinstalado en todos los dispositivos Mac de la marca está también disponible para Windows pero su uso en esta última anecdótico, cuenta con un 7% de la cuota de mercado chino, lo que con casi seguridad es el reflejo de la gran acogida que los productos de la marca Apple tienen en este mercado asiático.

Del resto de navegadores, cabe destacar algunos recién llegados como el navegador Taobao de la empresa Alibaba que salió al mercado durante el segundo trimestre de 2012 y que está dirigido a los compradores online de las plataformas e-commerce de Alibaba, Taobao y Tmall, y proporciona seguridad extra a la hora de realizar los pagos online.

En cuanto a la perspectiva de cuota de mercado durante el periodo entre los años 2009 y 2013, se pueden observar tendencias claras del mercado en cuanto a su cuota, siendo el principal perjudicado IE, que bajó su cuota desde un 86,43% en 2009 a un 47,10% en 2013, indicando la previsible tendencia negativa en años venideros. Por el contrario Qihoo 360 ha

conseguido crecer durante el intervalo entre 2009 y 2013 desde un mero 3,83% hasta el 26,47% de la cuota de mercado asentándose como principal rival de IE en China.



En lo que respecta a los navegadores clásicos en el resto del mundo Safari y Chrome han arañado cierta cuota de mercado en China creciendo durante los últimos 3 años siendo las alternativas a IE, 360 Qihoo, Tencent y Sogou.

De entre los contendientes con menor cuota de mercado cabe destacar el navegador de la marca Tencent, Cheetah, UC y en menor medida Taobao; ya que todos ellos se encuentran en una tendencia ascendente en los dos, tres últimos años.

La importancia de los navegadores en una estrategia de marketing digital viene asociada a sus motores de procesamiento del lenguaje a la hora de interpretar los lenguajes estándar como HTML o CSS de las páginas web que una empresa tenga en mente diseñar o modificar para el mercado chino. Por lo que la optimización del diseño para los principales y dominantes navegadores del mercado se antoja capital ya que es lógico que una marca o empresa busque continuidad en el diseño desarrollado por todos los navegadores, de lo contrario, si la codificación de la página es inadecuada o tiene problemas en algún navegador significará que menos usuarios vuelvan a acceder a ella.

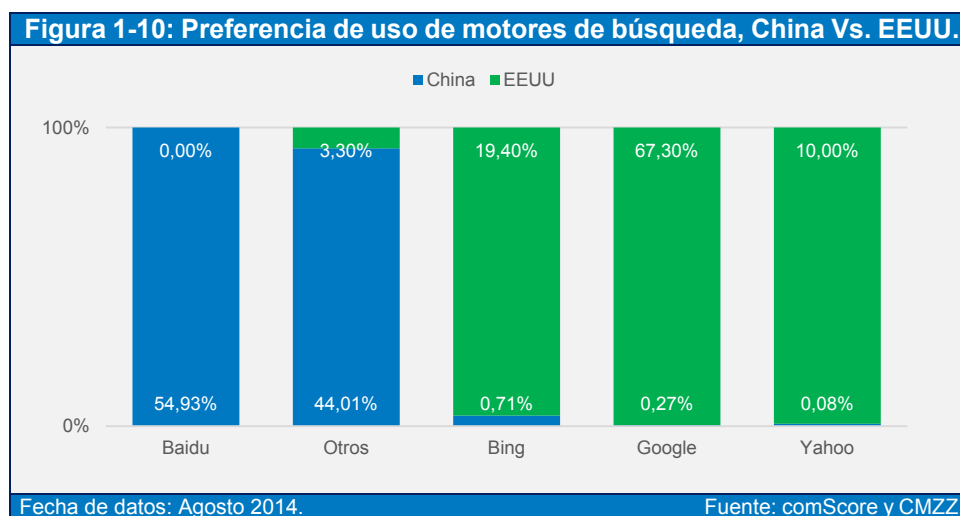


Es por eso que en los procesos de control de calidad del desarrollo de páginas web, la compatibilidad entre navegadores deba ser un pilar fundamental del mismo y parte de la planificación de las estrategias de marketing.

### 1.3.3 Motores de búsqueda.

Generalmente se puede dividir los tipos de motores de búsqueda en dos grandes grupos: Motores de búsqueda verticales en una determinada industria y motores de búsqueda puros que enlazaran a las distintas páginas web que se hayan indexado previamente mediante el uso de palabras clave, este último tipo de motor de búsqueda es el que se analizará en esta sección.

El panorama de los motores de búsqueda en China difiere radicalmente de las tendencias occidentales, o como en el caso de esta sección de las tendencias en Estados Unidos (Figura 1-10). En el país asiático las grandes marcas o empresas como Google en mayor medida, Bing o Yahoo están relegadas a un rol muy limitado en detrimento de otros motores de búsqueda locales como Baidu.

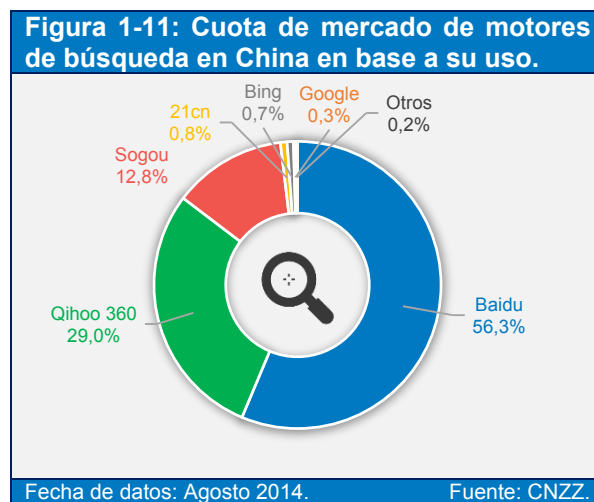


Si se pudieran analizar los datos a nivel global, tanto Baidu como Yandex (NASDAQ: YNDX), el motor de búsqueda Ruso que cuenta con algo menos del 60% de la cuota de mercado en su país de origen, los valores de la gráfica cambiarían, debido a la increíble influencia del volumen de datos locales a nivel mundial.

Dentro del mercado chino, Baidu, Qihoo 360, Sogou (recordemos que estas dos últimas empresas cuentan además con un navegador web propio que potencian el uso de estos mismo buscadores) son los tres principales contendientes en el mercado de los motores de búsqueda. Entre los tres, consiguen acaparar una cuota de mercado ligeramente superior al

98%, siendo Baidu el líder del mercado con algo más del 56% de cuota de mercado (Figura 1-11).

La mayor amenaza para Baidu la representa Qihoo 360 que ha alcanzado según los datos de Agosto de 2014 un 29,01% de cuota de mercado, aunque se trate de un contendiente que llegó tarde al mercado, más concretamente apareció en Agosto de 2012.

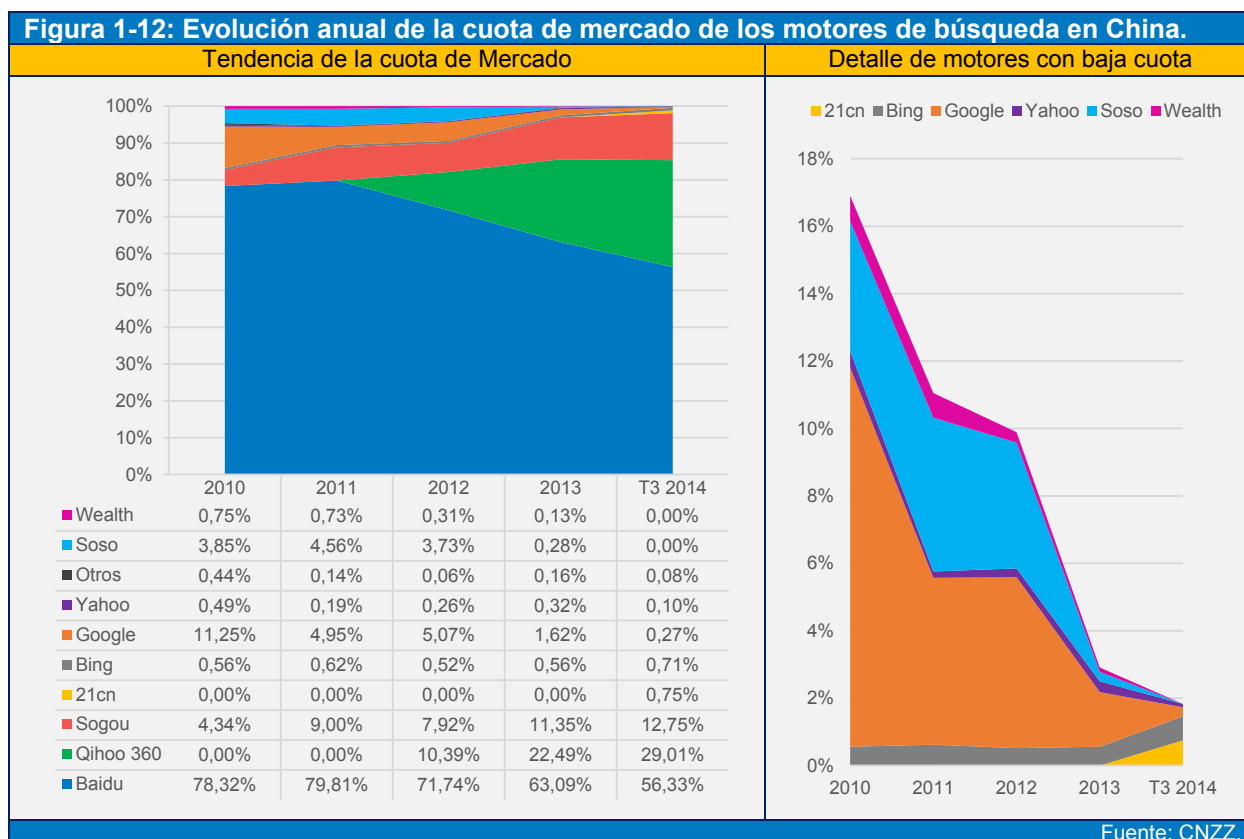


Una de las causas de este rápido y gran crecimiento está relacionado con su propio navegador, que como se apuntó en la sección anterior, prevalece como una de las principales opciones para más de un cuarto de los internautas chinos. Algo similar sucede con el buscador Sogou que gracias a la expansión del uso del navegador consigue posicionarse como tercera opción con un 12,75%, cabe recordar que se trata también de la tercera opción en el uso de navegadores web de PC.

El mercado de los motores de búsqueda tiene como peculiaridad de disponer de una dinámica muy exacerbada. Bastantes compañías han lanzado sus propios motores de búsqueda en los últimos años. Aparte de la mencionada Qihoo 360, Alibaba la empresa líder en e-commerce lanzó en Febrero de 2013 su propio motor de búsqueda Aliyun, que comparte denominación con el sistema operativo de la misma empresa.

Como se puede observar en la figura 1-12, Google ha ido perdiendo terreno en detrimento de empresas locales como Qihoo 360 o Sogou, pasando de tener una cuota de mercado superior al 10% en 2010 a obtener a finales del tercer trimestre de 2014 una cuota del 0,27%, inferior a la de su homónimo occidental, Bing, por primera vez en los últimos cuatro años. Como se ha comentado, el eclipse de Google ha venido motivado por la multitud de trabas que el Gobierno Chino ha puesto a la compañía americana, bloqueando el acceso a la inmensa mayoría de sus páginas y marcas en el territorio continental chino.

En el caso de Soso, buscador de la compañía Tencent, ha desaparecido debido a la unión entre Sogou y Soso (tercero y cuarto en cuota de mercado), esto se produjo tras la inversión de capital y control del 36,5% de las acciones de Sogou por parte del gigante tecnológico Tencent a principios de 2013.

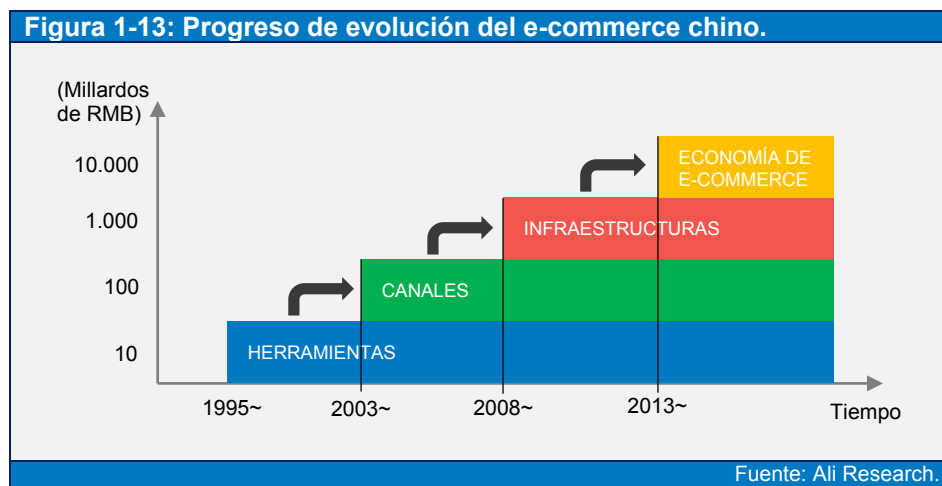


La importancia de los motores de búsqueda a la hora de diseñar una estrategia de marketing digital radica en los aspectos relacionados con los llamados SEO y SEM. El SEO determina la posición en que la página web de una marca o empresa figura en un determinado buscador, y el sistema en que es determinada esta posición varía de los algoritmos de cada buscador en si, por lo que es importante entender las mecánicas de estos algoritmos de aquellos buscadores que sean clave en un determinado mercado, en este caso el Chino, para aparecer si no en la primera posición cuanto más arriba mejor. Del mismo modo sucede con el SEM, que se trata de aquellas campañas publicitarias que las marcas pueden conducir en los buscadores para aparecer delante y al lado de los resultados orgánicos, en base a la palabra clave que el usuario se haya usado en una determinada búsqueda, de modo que si la cuota de mercado es suficientemente notoria para un buscador, se deberá pensar en realizar campañas de este tipo en ellos.

### 1.3.4 E-Commerce.

#### 1.3.4.1 Historia del E-Commerce en China.

En China, el comercio electrónico es el puente entre Internet y las industrias tradicionales, promoviendo e impulsando la transformación y modernización de la economía en general. Desde 1995, el e-commerce Chino ha evolucionado desde las herramientas (puntos) a los canales (líneas) y hacia las infraestructuras (áreas). El progreso de la evolución no es simplemente un proceso de sustitución, sino un proceso de evolución, expansión y enriquecimiento. Por lo tanto pueden ser identificadas cuatro etapas dentro de la historia reciente del e-commerce Chino:



**Etapa de herramientas.** En la fase inicial las empresas e individuos que usaron el comercio electrónico lo definieron como una herramienta para optimizar procedimientos y actividades de negocio, por ejemplo, publicando información, buscando información y contacto por email. El uso del e-commerce se limitaba a algo puntual.

**Etapa de canales.** Con el rápido crecimiento en el número de internautas y de la escala de ingresos del comercio electrónico, se convirtió en un nuevo canal de compras para los individuos. Cada vez más empresas lanzaron canales en línea, tales como tiendas y banca online. Ese crecimiento de tiendas online había ido transformando el e-commerce en cadenas de suministro, y estimulando con eso los servicios auxiliares del comercio online como son la logística y el pago online.

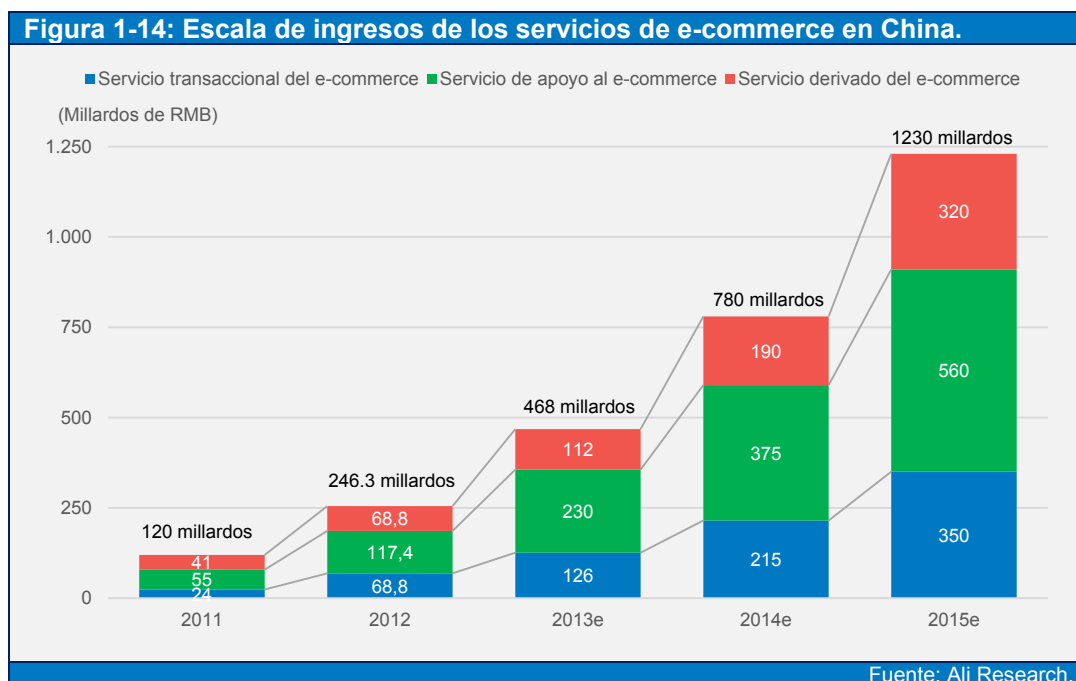
**Etapa de infraestructuras.** La información se convirtió en el factor principal de la producción y fue ampliamente utilizada debido a la influencia de la reforma económica provocada por el e-commerce. Los hábitos de compra de los clientes, las fórmulas de negocio y la forma de

crear valor cambió. Los costes de las transacciones sociales fueron reducidos de manera efectiva y se estimuló la división del trabajo, por lo tanto, la asignación eficiente de los recursos sociales se incrementó. Todo lo señalado tuvo gran influencia en la industria tradicional como la del retail, manufactura y logística. Esto provocó que más y más compañías y personas intentaran reducir los costes de transacción, compartir los recursos del negocio e innovar los servicios de negocio vía las plataformas de e-commerce lo que ayudó también en su rápido desarrollo.

**Etapas de economía.** Con el crecimiento de las tiendas en línea, la infraestructura del e-commerce ha sido perfeccionada. Con su influencia continua en la economía y en la sociedad, se han formado nuevos ecosistemas y visiones de negocios. Cada vez más empresas tradicionales se encuentran actualmente intentando iniciar su negocio online, seguido por la modernización y transformación de la economía global, como resultado, la economía de e-commerce va en aumento.

#### 1.3.4.2 Características del E-Commerce en China.

**Alto crecimiento.** En 2012, la escala de ingresos del comercio electrónico chino era de 246,3 millardos de RMB, creciendo en un 72% en comparación con el año 2011. Además, los ingresos de los servicios transaccionales del e-commerce fueron de 66.8 millardos de RMB, suponiendo un crecimiento del 56% en comparación con el año 2011. Los ingresos de los servicios de apoyo al e-commerce fueron de 117,4 millardos de RMB, incrementando en un 113% respecto a 2011.



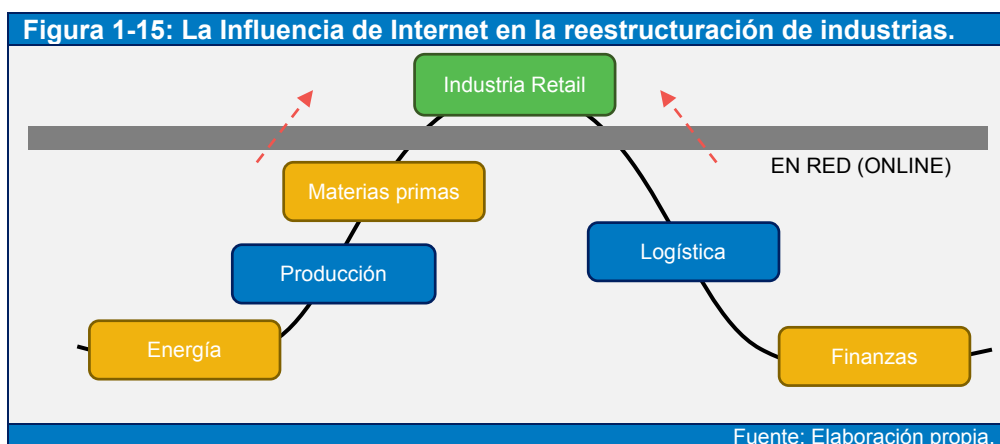
Mientras que los ingresos por los servicios derivados del e-commerce alcanzaron la cifra de 60,1 millardos de RMB, con un crecimiento interanual del 150%. En 2012, el volumen de negocio del comercio electrónico a través del servicio de apoyo al e-commerce como las plataformas online era mayor de 500 millones de RMB, y el volumen de negocio retail online sobrepasaba los 100 millones de RMB.

El mercado de servicios retail online sigue aumentando a gran velocidad. En 2012, la escala de ingresos se incrementó en un 87% respecto a 2011. La escala de ingresos de los servicios e-commerce entre las empresas creció en un 44% en comparación con el año pasado.

**Alto efecto de externalidad (“Spillover”).** Internet y el comercio electrónico no es solo una industria precursora, sino también un tipo de economía e infraestructura social, siendo el efecto de externalidad bastante importante. La economía del e-commerce se forma y desarrolla a partir de la introducción de Internet y el efecto de reforma que Internet tiene sobre la economía de las industrias tradicionales.

El efecto de reforma que tiene sobre estas industrias tradicionales comienza en la publicidad, distribución y la industria de contenidos, penetrando entonces en todas las direcciones de la industria, y consigue que la logística, las finanzas, la producción, la energía y los sectores servicios fragmentados, se interconecten y pasen a funcionar en línea después. Con el crecimiento de la plataforma y el ecosistema, la mayoría de las actividades económicas se trasladan a Internet terminando así sus procesos de reingeniería, que con el tiempo permiten formar la red de valor colaborativa distribuida por todo el conjunto de la sociedad.

Así, el proceso de crecimiento de la escala económica del comercio electrónico es también el proceso del efecto de reforma de Internet para otras industrias. El alto efecto de externalidad del comercio electrónico no solo acelera la transformación del comercio electrónico, sino que también garantiza la expansión y aumento de su economía.



**Alta eficiencia.** Con el uso de la computación en la nube y el big data en el área de e-commerce, su economía aumentará en eficiencia profundamente. Las principales manifestaciones de este proceso son las que siguen: Primeramente, la infraestructura de Internet que toma la computación en la nube como su núcleo principal podrá ser accesible en cualquier momento. En segundo lugar, basado en el intercambio y compartición, la eficiencia comunicativa entre los consumidores, entre consumidores y compañías, y entre las compañías se verá incrementada, por lo tanto, el modo de coordinación empresarial sufrirá un cambio. La cadena de suministro que llevó a las compañías a ser el foco central serán transformadas a un red de valor online que lleva las demandas de los consumidores a ser el centro. Como resultado, la eficiencia de los negocios se incrementará.

**Bajo consumo.** El amplio uso del comercio electrónico ha aumentado el uso eficiente de materias primas y recursos considerablemente y ha reducido su impacto en el medioambiente.

De acuerdo a la Academia de Ciencias Sociales de China, comparado con los modelos de negocio tradicionales, el e-commerce puede reducir el consumo energético. Por ejemplo, mediante la reducción en consumo tradicional de marketing y de los gastos derivados de inventarios en almacenes.

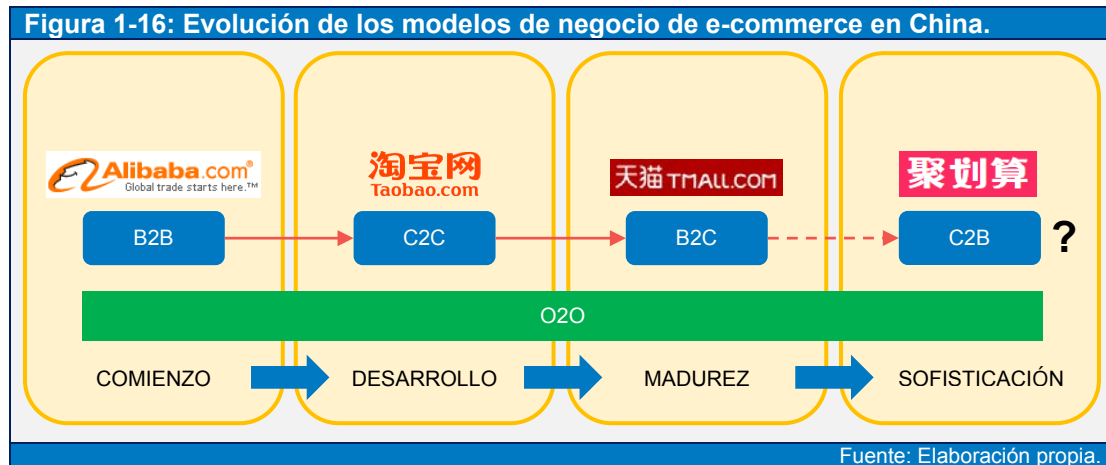
#### *1.3.4.3 Modelos de negocio.*

El proceso y el statu quo del comercio electrónico en China a lo largo de los años han ido cambiando gracias al desarrollo de las tecnologías relacionadas con el mismo, entre las que se incluyen el pago electrónico, la logística y los sistemas de información.

El e-commerce tiene muchos modelos de negocio que son conocidos a día de hoy:

1. **B2C**, de empresa a consumidor. Este modelo permite a las compañías ofrecer productos y servicios a consumidores directamente. Ejemplo de este modelo en China serían Amazon, JD y Yihaodian.
2. **C2C**, de consumidor a consumidor. Es un modelo de negocio entre individuos, en este modelo entrarían Taobao y Paipai.
3. **B2B**, de empresa a otra empresa. El modelo B2B permite a las empresas establecer relaciones de negocios con otras empresas. Ejemplos de este modelo en China serían Alibaba y Huicong.

4. **B2B2C**, de empresa a otra empresa y de esta al consumidor. Este modelo hace que las empresas puedan suministrar productos y servicios a través de las plataformas online de otras compañías que más tarde serán ofrecidas al consumidor. Dentro de este grupo se encontrarían plataformas como Tmall, QQ Shop y 1Mall.



5. **C2B**, de consumidor a empresa. Este último modelo de negocio permite que los consumidores puedan suministrar productos, servicios y valor a las compañías a través de Internet. El modelo C2B podría adoptar diferentes enfoques:
- Enfoque de demanda agregada. Un gran número de clientes individuales pueden constituir una capacidad de compra de gran alcance, lo que puede cambiar la tradicional posición débil de los consumidores en modelos B2B, que además, pueden adquirir mayor poder de negociación. Como resultado, los compradores pueden adquirir productos a un precio menor. En China el caso de la plataforma Juhuasuan (URL: <http://ju.taobao.com/>) dentro de Taobao sería un caso típico de este enfoque C2B.
  - Enfoque de contraoferta o subasta inversa. Los consumidores publican lo que quieren comprar y el precio al que desean adquirirlo. Entonces son las empresas las que deciden si aceptar o no dicha proposición. Si la compañía acepta entonces se realiza la transacción. Ejemplos de este enfoque en China (Hong Kong) encontramos a Priceline, mientras que en otros lugares del mundo, Kelkoo y Froogle pertenecerían también al mismo.
  - Enfoque de reclamo de servicio. Las empresas publican descripciones de servicios que necesitan a través de Internet, incluyendo el contenido del servicio y la firma de cumplimentación. Elance, Peopleperhour y la subsidiara de Amazon,



Mechanical Turk, pertenecerían a esta forma de C2B, aunque ninguna de ellas cuenta con presencia en China a día de hoy.

6. Además de los citados hasta ahora, también existe otro modelo online no excluyente con los anteriores sino que es transversal a ellos y que se encuentra presente en China, se trata del **O2O** o lo que es lo mismo, de Online a Offline, o viceversa. A medida que la competencia en el consumo offline, mercados tradicionales, y las ventas en el sector retail se intensificaran, era esperado que más empresas modificaran su atención hacia el consumo online, lo que incrementa el número de oportunidades de desarrollo de negocio O2O en China. Una gran cantidad de plataformas O2O orientadas a servicios locales surgió durante los últimos años, incluyendo:

- Comunidades locales online. Ejemplos: 19Lou (<http://www.19lou.com/>) y 9Shequ (URL: <http://www.9shequ.cn/>).
- Páginas de listados de servicios. Por ejemplo: 58 (URL: <http://www.58.com/>), Ganji (URL: <http://www.ganji.com/i>) Baixing (URL: <http://www.baixing.com>).
- Páginas de críticas online. Entre las más famosas se encuentran, Dianping (URL: <http://www.dianping.com/>) y Koubei (URL: <http://www.koubei.com/>).
- Páginas de compra conjunta. Entre ellas Meituan (URL: <http://www.meituan.com/>), Lashou (URL: <http://lashou.com/>).
- Páginas de otras industrias verticales. Como la centrada en reserva de restaurantes Fantong (URL: <http://www.fantong.com/>) o la centrada en reserva de entradas para eventos Damai (URL: <http://www.damai.cn/>).
- La industria O2O también involucra bastantes proveedores de servicios de facturación online como Alipay (URL: <https://www.alipay.com/>) o China UnionPay (URL: <http://cn.unionpay.com/>).

#### 1.3.4.3.1 E-Commerce B2C y C2C.

Tmall es el líder del mercado B2C, lo mismo que Taobao lo es del mercado C2C, ambas marcas pertenecen al conocido Grupo Alibaba, que recientemente se lanzó al mercado bursátil estadounidense mediante un proceso de oferta pública inicial (IPO) llegando a convertirse en la mayor IPO a nivel global jamás realizada hasta la fecha.

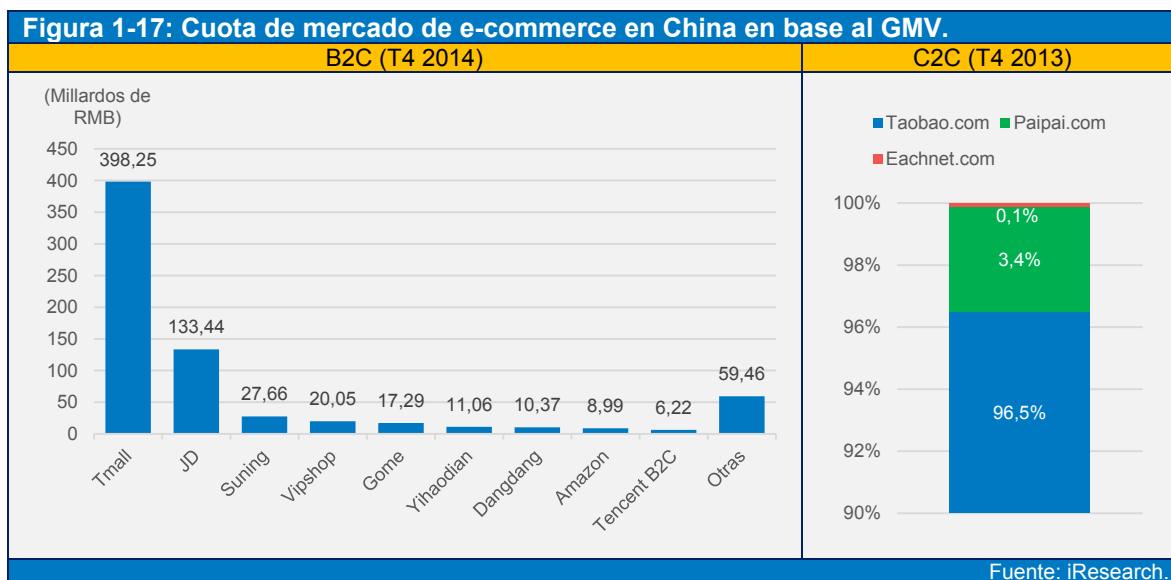
Como se decía anteriormente, Tmall es líder del mercado en su sector alcanzando el 57,6% de cuota de mercado en base al GMV, alcanzando en el tercer cuarto trimestre de 2014 un valor cercano a los 400 millardos de RMB.

JD es sin duda el principal competidor con el 19,3% de la cuota de mercado, registrando un GMV de más de 125 millardos de RMB. Además siendo entre las plataformas independientes en el mercado del B2C, la más importante. De hecho, de las plataformas mencionadas en la figura 1-17 la única que no se englobaría dentro de este formato de e-commerce sería Tmall.

A una distancia mucho más importante nos encontramos con Suning, Vip y Gome que son las únicas capaces de superar el 2% de cuota de mercado en base al GMV.

Del resto de empresas, cabría reseñar a Amazon China, la cual sólo representa el 1,3% de cuota de mercado en el país asiático, siendo algo totalmente discordante con la tendencia en otros países occidentales donde se sitúa como la gran dominadora.

El modelo de negocio de Tmall es bastante innovador y su escala es excesivamente larga. Se trata de una plataforma donde las marcas pueden abrir sus propias tiendas online. El inventario se corresponde con el de la propia marca o el de sus distribuidores, en vez de ser Tmall quién se encargue de gestionarlo. En otras palabras Tmall es solamente un puente entre los compradores y los vendedores y no vende mercancía alguna bajo su marca. En este punto, es totalmente diferente con JD, que al tratarse de una plataforma independiente como se mencionaba, la mercancía es vendida y distribuida por la propia JD.



La apertura de una tienda en Tmall requiere que las marcas paguen una cuota de inicio y mantenimiento, la cual puede recaudarse por la propia marca a posteriori cuando los niveles de transacción superan un cierto umbral definido por Tmall. Los servicios adicionales como el marketing y promoción de productos dentro de los espacios de la plataforma están disponibles requiriendo un costo adicional. Las marcas tienen que pagar además un

porcentaje de las ventas a modo de comisiones, estos porcentajes varían según la categoría del producto vendido.

En el segmento del C2C como se mencionaba anteriormente es Taobao el dominador absoluto del mercado con una cuota de mercado superior al 95%. Se trata de una plataforma donde la mayoría de comerciantes son de hecho compañías en sí mismas o los distribuidores de estas que algunas veces lanzan sus productos proactivamente sin conocimiento de la marca pudiendo provocar conflicto de canal.

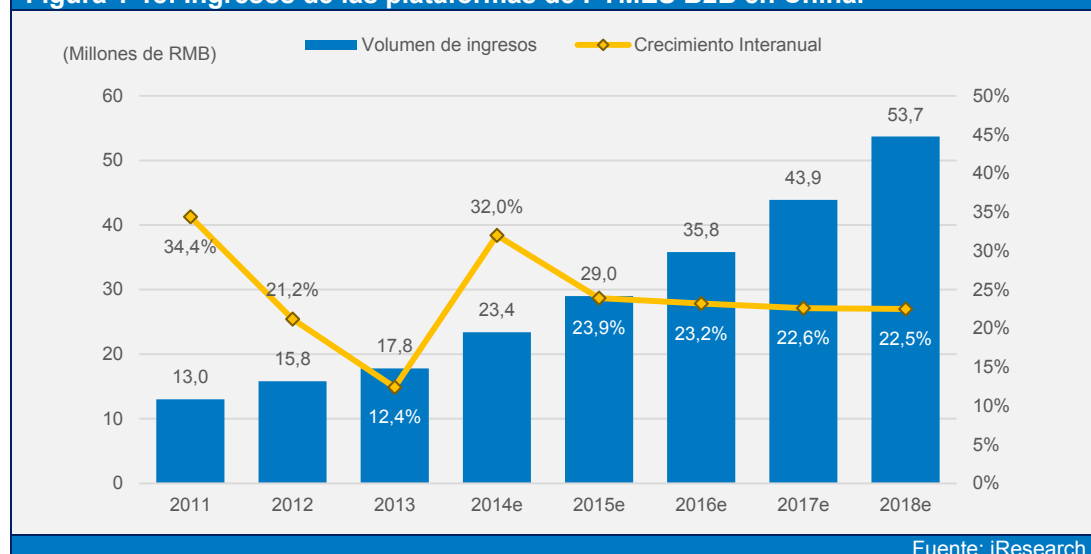
Taobao es popularmente conocida como el eBay chino pero hay muchas diferencias entre ellas a la hora de su funcionamiento. Para empezar, no existe ninguna tarifa para listar los productos, y del mismo modo Taobao tampoco cobra comisión por las ventas. En segundo lugar, la comunicación entre los vendedores y compradores se facilita abiertamente mediante la plataforma integrada WangWang (URL: <http://wangwang.taobao.com/>). En tercer lugar, la mayoría de los productos disponibles son nuevos, raramente existen productos de segunda mano. Por último, la mayoría de los vendedores son empresas en vez de individuos.

#### 1.3.4.3.2 E-Commerce B2B para PYMES.

Existen al menos 3 tipos de plataformas B2B en China, las más comunes incluyen plataformas B2B de terceros, plataformas propiedad de grandes empresas y plataformas verticales. Los sitios de terceros como Alibaba y HC360 son usadas principalmente por PYMES. Estas ofrecen servicios de información de catálogos de productos e información de las compañías, transacciones online, firma de contratos online, pago online y servicio de seguimiento logístico. Las plataformas B2B propiedad de grandes empresas permiten a sus clientes hacer un pedido online directamente, a veces integrándose o accediendo a sus sistemas de información. Los sitios de integración vertical B2B, son plataformas centradas en una industria específica como por ejemplo la reserva de viajes online.

Bajo estas líneas se analizarán aquellas plataformas orientadas al sector de las PYME en China del cual se puede recabar mayor información al ser plataformas online menos opacas que las de las grandes compañías.

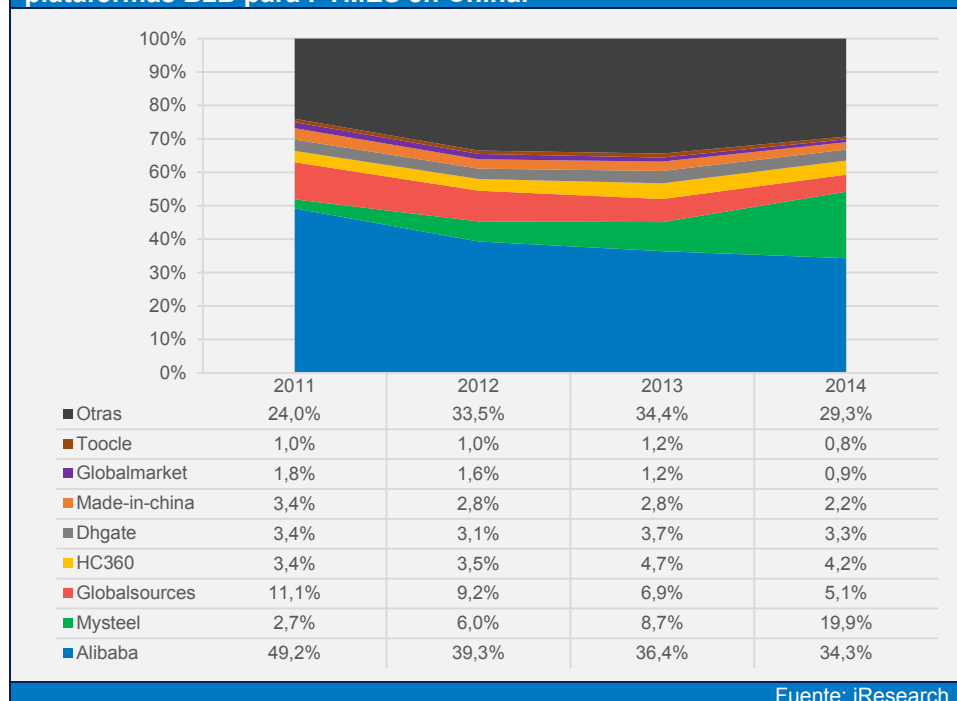
En 2014, los ingresos de dichos operadores de plataformas de e-commerce B2B para PYMES ascendieron a 23,45 millardos de RMB, creciendo un 32% respecto al ejercicio del año anterior.

**Figura 1-18: Ingresos de las plataformas de PYMES B2B en China.**

Tras desarrollarse durante bastante años, las transacciones online del e-commerce B2B de las PYME en China se ha incrementado mucho para los operadores promoviendo transacciones online al eximir de comisiones, proveer varios métodos de pago, ofreciendo recursos como promoción, etc. Sin embargo, los socios comerciales aún no tienen formado el hábito de cerrar el trato online, por lo tanto, a medida que se pierda este miedo es lógico pensar que los ingresos por este tipo de transacciones aumente consistentemente en los siguientes años o, al menos, no decaigan, de ahí que las previsiones hasta 2018 mantengan una tasa de crecimiento interanual superior al 20%.

De acuerdo a la figura 1-19, entre las PYMES operadoras de e-commerce B2B en 2014, Alibaba alcanzó el primer puesto aglutinando el 34,3% de los ingresos del sector. Por su parte la cuota de mercado de Mysteel se incrementó hasta el 19,9% en 2014 desde un 8,7% que tuvo en 2013, confirmando su fuerte posicionamiento dentro del sector. Esto fue debido gracias a que Banksteel, propiedad de Mysteel, experimento un tremendo crecimiento en el mercado online del acero (modelo de contrato de consignación) y en el volumen de este tipo de contratos, lo que contribuyó la creciente cuota de Mysteel.

Además, la eclosión de las plataformas verticales junto a los operadores transfronterizos de comercio electrónico B2B ha favorecido al incremento del mercado.

**Figura 1-19: Evolución anual de la cuota de mercado de las principales plataformas B2B para PYMES en China.**

Como conclusión se puede extraer, en primer lugar que desde 2013 cuando los operadores B2B lanzaron el servicio de transacciones online, servicios como el pago, garantía, autenticación y préstamo de proveedores han visto un rápido desarrollo.

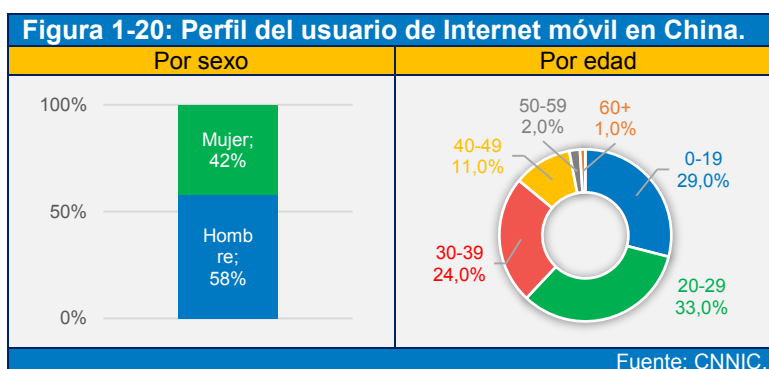
También lo han hecho los medios que promueven la transacción en línea, incluyendo “pagar de acuerdo a los efectos” y “enlazar online y offline”. Sin embargo, no todas las empresas están dispuestas a adoptar las transacciones online, ya que un solo acuerdo online B2B se supone de un gran valor monetario, el pago online no es lo suficientemente seguro e, igualmente, muchos de los hombres de negocios no han desarrollado aún dichos hábitos. Por lo tanto, se debe trabajar en mejorar todos los servicios asociados, así como lo hábitos de compra.

En segundo lugar, el mayor desarrollo de las transacciones online y la acumulación del crédito por parte de los comerciantes están brindando nuevas oportunidades en la financiación de la cadena de suministros del B2B.

Finalmente, algunos actores del e-commerce B2B en China proporcionan servicios que incluyen inspección online, así como supervisión, logística y garantía de calidad, lo que asegura la procedencia, el envío y el servicio post-venta de las transacciones online del B2B.

### 1.3.5 Internet móvil.

En la actualidad existen más de 1.100 millones de suscripciones o contratos móviles en China, y la penetración en el país asiático alcanza el 82%. Durante 2012 el mercado creció a una media de 10 millones nuevos usuarios por mes y todas las pistas hacen indicar que esta tendencia está lejos de cambiar. Los teléfonos inteligentes tiene una tasa de penetración del 33% dentro de la población, en términos absolutos estamos hablando de más de 330 millones de unidades, y el crecimiento respecto a 2011 se sitúa en un 150%.

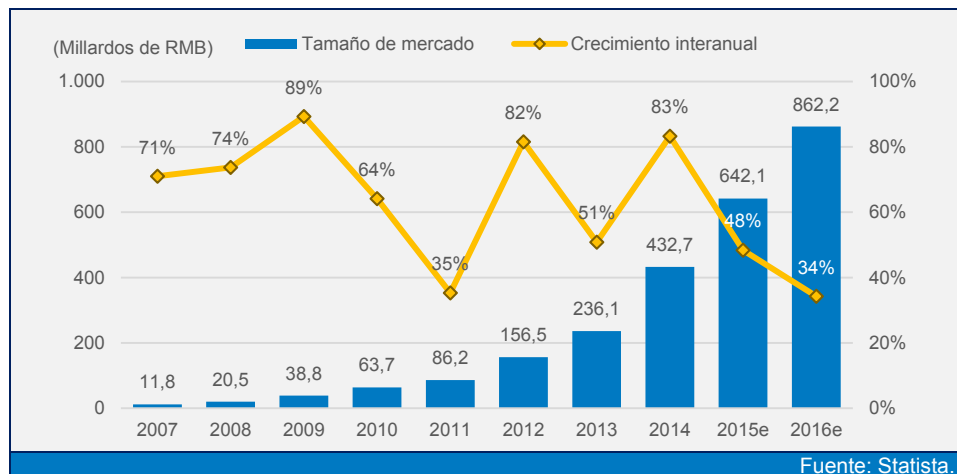


Asociando el número de usuarios, los internautas móviles representan 420 millones sobrepasando en gran medida a los usuarios tradicionales de internet a través del ordenador que en China alcanzan los 398 millones a fecha de 2012. Por otra parte, los teléfonos móviles han reemplazado a los ordenadores hasta convertirse en el dispositivo principal desde el que los usuarios acceden a Internet en China, casi el 75% de los internautas usan el teléfono para acceder a Internet.

El acceso de Internet a través del móvil también se ha convertido en el principal vehículo de uso en las áreas rurales de China. Se ha contabilizado que el 60% de los nuevos internautas en estas áreas se conectan a Internet a través de dispositivos móviles, en contraposición con el 47% que lo hacen en las áreas urbanas, impulsado por el mayor desarrollo de la cobertura 3G en comparación a la de líneas físicas de acceso a Internet.

Si nos fijamos en la figura 1-20, obtendremos el perfil claro de los internautas que usan su teléfono para conectarse a Internet en China, dónde se aprecia que no hay diferencias en cuanto a sexo, pero si se puede extraer una conclusión clara respecto a la edad, y es que el 86% de la población que hace uso del móvil para acceder a Internet es menor de 40 años.

**Figura 1-21: Tamaño del mercado de Internet móvil en China.**

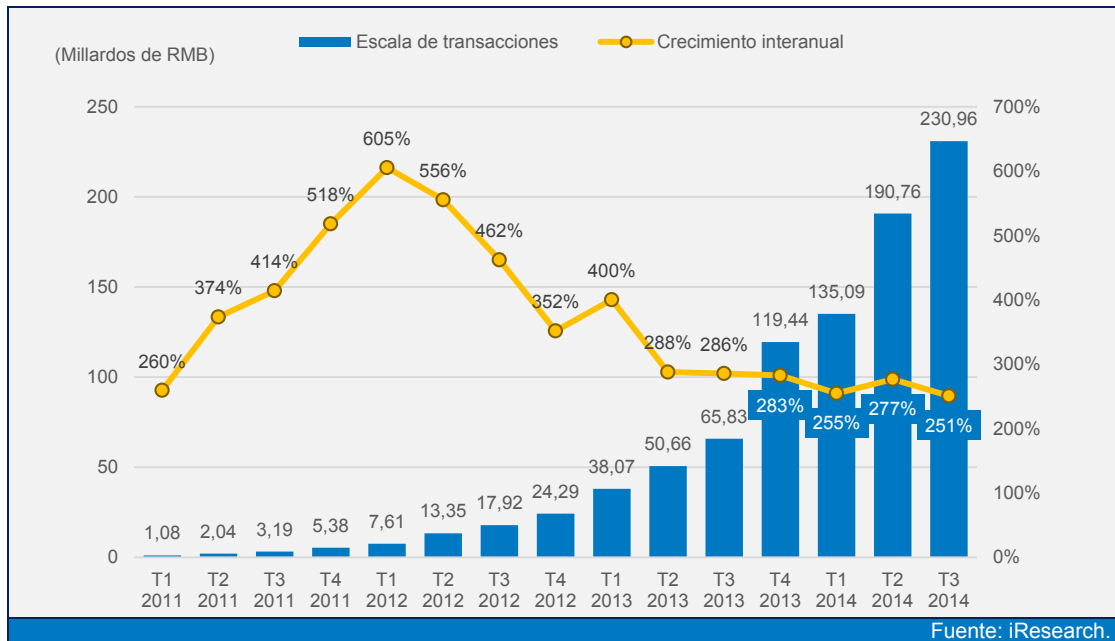


En lo relativo al tamaño de la industria de Internet móvil en China, como se observa en la figura 1-21, las previsiones de crecimiento del mismo parecen obvias para los próximos años, a medida que la penetración de la red y de los dispositivos crezca en ciudades de tercer y cuarto nivel de China, lo que también parece indicar la tendencia de la tasa interanual de crecimiento es que este tiende a ralentizarse.

### 1.3.6 M-Commerce.

El comercio electrónico a través del móvil es un pequeño pero creciente segmento dentro del e-commerce en China. La cantidad de usuarios que usaron sus móviles para hacer compras alcanzó los 146 millones a finales de 2012, lo que significó una tasa de crecimiento del 136% respecto al año anterior. Mientras tanto el volumen de transacciones ha llegado hasta los 190 millardos de RMB en el segundo trimestre de 2014. Como se puede observar en la figura 1-22, la tendencia del m-commerce en China es claramente creciente y a un ritmo rápido, y es que si comparamos el crecimiento entre el segundo trimestre de 2011 con el segundo trimestre de 2014 veremos que el TCAC del mercado en cuanto a volumen de transacciones ha sido de un 353,89% en ese periodo. Aunque la tasa de crecimiento parece enfriarse ligeramente todo indica que este crecimiento seguirá durante los próximos años.

**Figura 1-22: Escala de transacciones del m-commerce en China.**



Debido al aumento general del uso de dispositivos móviles y tabletas, el comercio electrónico a través de estos dispositivos seguirá ganando popularidad y crecerán significativamente en comparación con el comercio electrónico a través de ordenadores, la tendencia es clara como se observa en la Figura 1-23, donde los dispositivos móviles representan ya más del 30% de las transacciones de comercio electrónico en China a segundo trimestre de 2014. Algunas de las barreras que aún existen a la hora de usar dispositivos móviles para comprar y que se tendrán que reducir son:

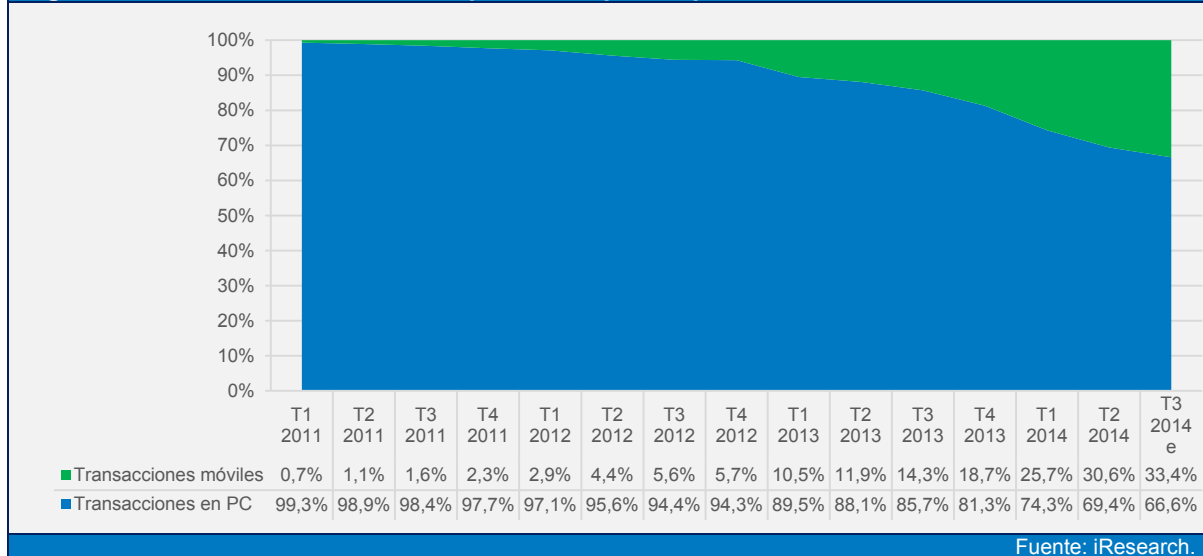
- Reducido tamaño de pantalla.
- Insatisfactorio entorno de red.
- No hay demanda por este servicio.
- Inseguridad en el pago. La cual es común con el e-commerce tradicional.

De todas formas muchas de las barreras están desapareciendo y gracias la mejora de la capacidad de redes móviles y su penetración, seguirán empujando a esta industria en su crecimiento.

De entre las plataformas dominantes a la hora del número de transacciones realizadas en dispositivos móviles, Alibaba con Tmall y Taobao acapara más del 80% de la cuota de mercado haciéndola la líder indiscutible de este sector como se observan en el gráfico de la Figura 1-24 correspondiente a los datos del segundo trimestre de 2014.



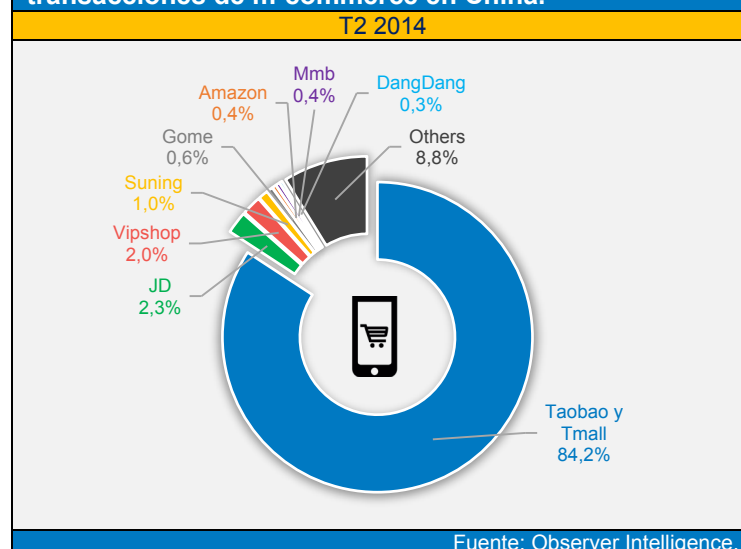
**Figura 1-23: Transacciones de compra online por dispositivo en China.**



JD, la segunda plataforma en e-commerce registra en su versión móvil una cuota mucho menor, seguida de cerca por la plataforma de ropa Vipshop cuyo rendimiento en móvil supera a Suning, al contrario de lo que ocurre en las versiones de escritorio de ambas plataformas.

El resto de plataformas de m-commerce registran una cuota inferior al 1% del total del mercado, entre las que destaca Amazon China, cuya cuota en base al número de transacciones se sitúa en el 0,4%.

**Figura 1-24: Cuota de mercado en base al número de transacciones de m-commerce en China.**



### 1.3.7 Particularidades del mercado digital en China.

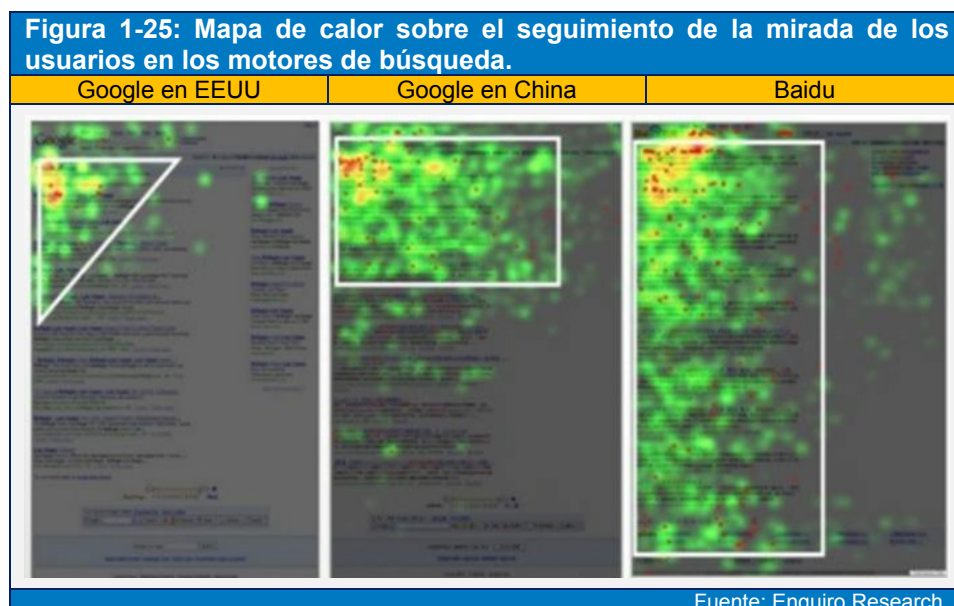
El mercado online en China es muy dispar en comparación con el mercado online occidental, tanto en el punto de vista de concepción de plataformas y páginas web, como en el lado del comportamiento de los usuarios.

En lo referente al comportamiento de los usuarios, la atención de los internautas chinos es más dispersa y abarca más visualización de información siguiendo patrones de atención más rectangulares en comparación con el patrón triangular extendido en países occidentales, de hecho este patrón tiene acuñado el término de ‘Triángulo Dorado’ dentro del mundo del marketing digital.

Además, los usuarios pasan un mayor tiempo en la red que los internautas de otros países desarrollados, una media de 2,7 horas al día lo que les coloca a la par con los patrones de uso de Estados Unidos y Japón.

Pero la principal razón que detiene a los internautas chinos a la hora de realizar compras online es la referente a la calidad del producto y a la confianza en que producto vendida sea verdadero y no una mera imitación.

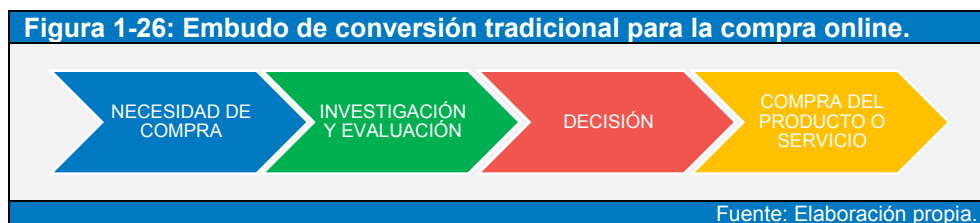
La localización de las páginas web de los productos o marcas es necesaria en China, pero analizar las interacciones de los usuarios con ellas es fundamental para transformar los inputs de estos en condiciones del proceso de diseño. Páginas demasiado localizadas al mercado chino pueden incluso hacer sentir a los consumidores dudas sobre la autenticidad, un claro ejemplo de esto sería en la industria de lujo, donde los consumidores prefieren un aspecto más occidental (diferente).



Por último, posicionarse con campañas de pago en los motores de búsqueda de China, como Baidu, es negociado vía sistemas de subasta en tiempo real, esto puede llevar a empresas que no dispongan de un proceso establecido de puja a sobrepujar innecesariamente por palabras clave. Aunque realizado de forma correcta podría garantizar mejores ROI que en los sistemas tradicionales como Google.

Internet en China tiene una orientación conversacional más que transaccional. Parcialmente esto sucede porque el Grupo Alibaba y otros gigantes del comercio electrónico como JD, han monopolizado el mercado de los negocios online por lo que la elección de las plataformas de compra toma un cariz secundario. En este sentido las marcas que quieran atraer la atención de los usuarios deberán realizar más esfuerzos a la hora de participar en la parte conversacional.

El comportamiento de los usuarios a la hora de comprar en Internet no varía en China en vistas al embudo de conversión que como en otros países se puede simplificar a algo parecido a lo que se aprecia en la Figura 1-26.



Sin embargo, una importante parte de los consumidores en China no siguen este embudo de conversión tradicional cuando hablamos de transacciones online. Por un lado, el 25% de los internautas realizan su estudio/investigación de forma online pero realizan la compra de manera offline. Por otro, el 50% de los internautas a menudo realizan verificaciones offline previas antes de comprar algún producto online. Ambos fenómenos suenan contradictorios pero coexisten en este mercado asiático. El factor que condiciona este comportamiento al final está relacionado con la falta de confianza en la autenticidad del producto online así como en los sistemas de pago online disponibles.

Algunas de las tendencias derivadas de estos comportamientos en China exacerban el efecto O2O. Existe una práctica extendida para determinadas industrias como la de productos de sanitarios en la que las tiendas atraen a los compradores para que vayan a ver, tocar y sentir los productos antes de que hagan la compra de manera online lo que ayuda a

la reducción de inventarios por partes de las marcas. Otras de las prácticas derivadas consisten en que las propias marcas o las tiendas de manera proactiva congreguen a los posibles clientes mediante publicidad online en sus tiendas físicas para que realicen finalmente la compra del producto. Las compañías por tanto están adoptando procesos abiertos que permiten a los clientes unirse o salir de ellos en cualquier punto del embudo de conversión de compra.

#### 1.4 Visión general del mercado de la industria de sanitarios en China.

Para ponerse en situación dentro de la industria de sanitarios en China, habrá primero que diferenciar entre los dos canales de venta o negocio más importantes del sector como son el canal contract y el canal retail.

El canal retail es el canal minorista, aquel que está representado por el modelo B2C de las marcas de sanitarios en el que estas venden directamente al consumidor final. Existen varios canales de venta dentro de este modelo y que se analizarán durante este estudio. De entre los canales de venta digital destacan las plataformas de e-commerce.

El canal contract es el canal mayorista que hace referencia a proyectos de construcción tanto residenciales, comerciales, infraestructuras públicas, etc. Este canal está representado por los modelos B2B de las marcas de sanitarios y que también se estudiarán posteriormente dentro de este estudio de mercado.

**En cuanto a la distribución de ventas entre los dos canales, se estipula que el 95% de las mismas se realizan a través del canal contract mientras que solamente el 5% se realizan dentro del canal retail dentro de los segmentos de gama alta y media-alta.**

China era y sigue siendo uno de los mayores mercados para productos de sanitarios en el mundo en términos de ingresos retail y representaba el 35% del volumen en términos de producción global de productos de sanitarios en 2011. Además el país asiático figuraba como el mayor exportador de productos de sanitarios en 2011 siendo los mercados clave de exportación Estado Unidos, Europa y Asia.

El desarrollo de la industria retail en China ha traído cambios importantes en la distribución retail con la aparición de una variedad de canales de distribución para los productos de sanitarios. Estos son ampliamente distribuidos a través de cinco canales clave:

**Figura 1-27. Principales canales de distribución de la industria de sanitarios en China.**



1. Cadenas de centros comerciales especializados en reformas del hogar y mobiliario a escala nacional como es el caso de la empresa Red Star Macalline (紅星美凱龍).
2. Mercados regionales de reformas del hogar y mobiliario.
3. Mercados mayoristas para proyectos de construcción.
4. Tiendas especializadas de marcas.
5. Tiendas online.

Las cadenas de centros comerciales especializados, los mercados regionales y las tiendas especializadas de marcas representan los tres principales canales de distribución en China de productos de sanitarios, siendo las cadenas de centros comerciales especializados el canal más popular y efectivo debido a la extensa cobertura geográfica, portfolio diversificado y la experiencia de compra en una parada que ofrecen.

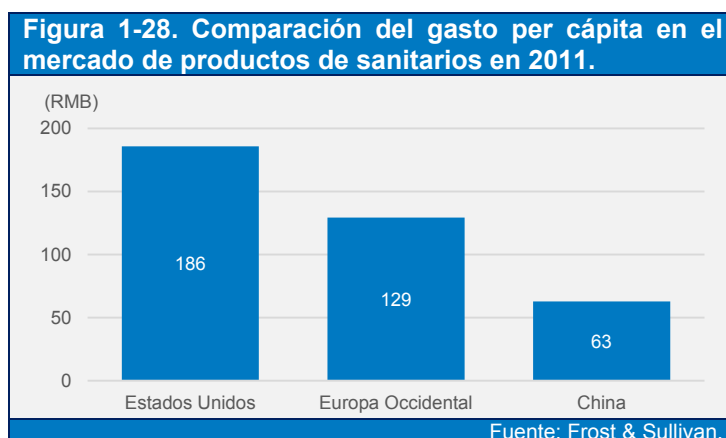
Los fabricantes de productos de sanitarios compiten en las áreas de experiencia en producción, capacidades de diseño, fortaleza de la marca, red de distribución y habilidades de ventas y marketing. Comparado con los competidores internacionales, los fabricantes locales tienen ventajas en términos de costes de producción más bajos, mejor conocimiento del mercado local y una fijación de precios más competitiva.

Los hogares residenciales son el mercado objetivo más grande para los productos de sanitarios en China. Las propiedades comerciales, como hoteles, oficinas, centros comerciales, cines, etc., y los edificios públicos como las oficinas gubernamentales, hospitales, escuelas, centros de transporte, etc., son también fuentes de demanda clave en la industria de productos de sanitarios en China.

### 1.4.1 Tamaño del mercado de los productos de sanitarios.

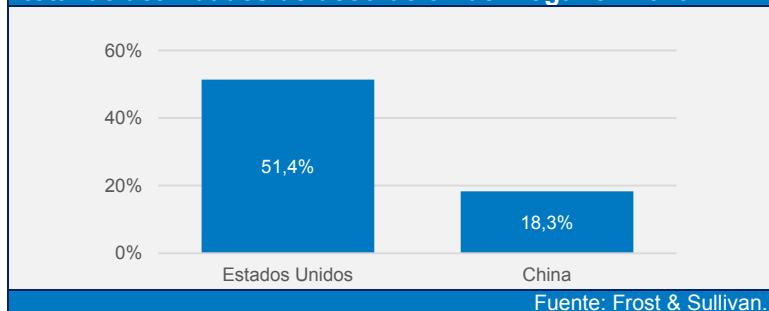
Respaldo por el crecimiento económico, el proceso de urbanización, el aumento de la renta disponible y el aumento de la demanda de vivienda en China que se analizó en apartados anteriores, el mercado de productos de sanitarios en China ha experimentado un alto nivel de crecimiento en los últimos años. Los ingresos de retail en China se han incrementado desde los 49.557 millones de RMB en 2006 hasta los 94.300 millones de RMB en 2012.

Aunque el mercado de productos de sanitario en China ha experimentado un rápido crecimiento en los últimos años, el gasto per cápita en estos productos todavía va a la zaga de regiones más desarrolladas como Estados Unidos y Europa Occidental por un margen significativo. Este gasto per cápita en productos de sanitarios en China a 2011 fue de 62,8 RMB lo que representa el 48,6% y el 33,8% del gasto per cápita en los mismos productos en Europa Occidental y en Estados Unidos respectivamente en el mismo año, lo que implica además una capacidad potencial de crecimiento del mercado en China importante. La figura bajo estas líneas ilustra este gasto per cápita del que se ha hablado.



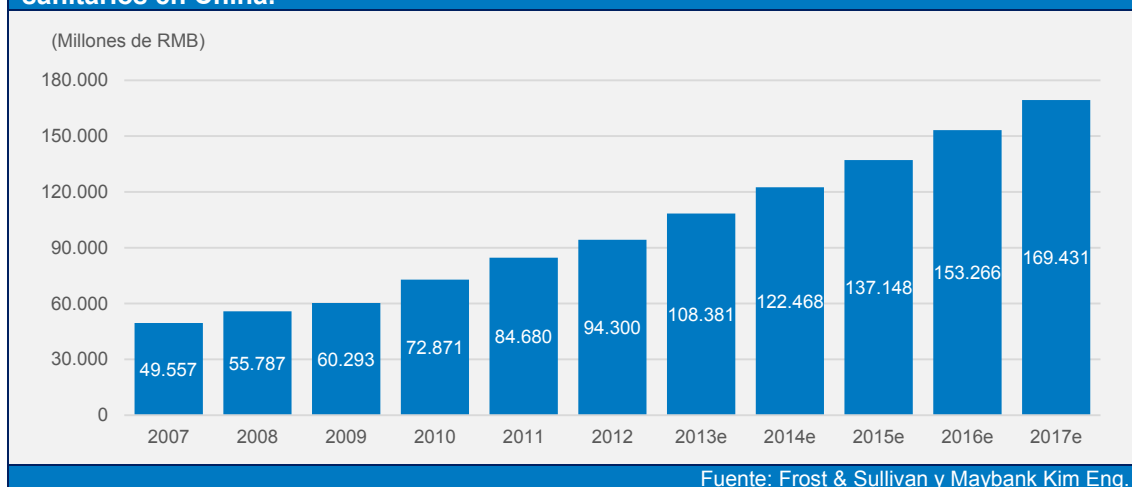
Asimismo, el incremento en la renovación y mejora del hogar se espera que impulse el crecimiento de la demanda por productos de sanitarios en China. Estas renovaciones han significado el 18,3% del total del volumen de actividades de decoración en China en el año 2010. Por el contrario, las renovaciones representaron el 51,4% del volumen de actividades de decoración en los Estados Unidos como se aprecia en la figura 1-29. En línea con el incremento de la renta disponible y las expectativas por estándares de vida mejorados, se espera que haya más actividades de renovación y mejora del hogar en China con la sustitución de los viejos productos de sanitarios con nuevos de mejor diseño, calidad y funcionalidad.

**Figura 1-29. Renovaciones como porcentaje del volumen total de actividades de decoración del hogar en 2010.**



Impulsado por el crecimiento de la demanda de viviendas y el crecimiento de las actividades de renovación del hogar, el mercado de productos de sanitarios en China tiene previsto crecer hasta los 169.431 millones de RMB en 2017, lo que representa una TCAC del 12,4% sobre el periodo de 2012 a 2017. En contraste con la TCAC de 13,7% que se obtuvo entre los años 2007 y 2012 ligeramente superior. La figura 1-30 muestra tanto los valores históricos como las previsiones del valor del mercado en función de las ventas en China.

**Figura 1-30. Evolución del tamaño del mercado según las ventas retail de productos de sanitarios en China.**



Basado en el tipo de materia prima usada durante el proceso productivo, la industria de sanitarios se puede dividir en dos categorías, a saber, productos cerámicos y no cerámicos. Los productos de cerámica sanitaria incluyen inodoros, lavabos, urinarios, letrinas, bidés, fregaderos y otros productos similares. Los productos de sanitarios no cerámicos incluyen bañeras, cabina de baño, productos de ducha, grifería, componentes electrónicos, etc.

Como se puede observar en la figura bajo estas líneas, la cerámica de sanitarios representó el 54,4% del total de productos de sanitarios en China en 2011 con un valor de venta retail de 46.082 millones de RMB.

**Figura 1-31. Desglose del valor de mercado de los productos de sanitarios en China en 2011.**

Material	Productos clave	Valor de las ventas retail (millones de RMB)	Como porcentaje del mercado de sanitarios chino (%)
<i>Cerámicos</i>	<i>Inodoros, lavabos, urinarios, letrinas, bidés, fregaderos y otros productos similares.</i>	46.082	54,4%
<i>No cerámicos</i>	<i>Bañeras, cabinas de baño y productos de ducha.</i>	18.693	22,1%
	<i>Piezas metálicas y accesorios</i>	18.347	21,7%
	<i>Otros productos</i>	1.558	1,8%
	Subtotal	38.598	45,6%
<b>Total</b>		<b>84.680</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Frost &amp; Sullivan.

### 1.4.2 Mercado de cerámica sanitaria.

Dentro del mercado de la cerámica sanitaria, se pueden distinguir tres segmentos distintos, el segmento Premium, segmento de media a alta gama y el segmento de gama baja, basados sobre distintos factores entre los que se incluyen la calidad del producto, los precios de venta al público, el diseño del producto, el posicionamiento de la marca y la aplicación final.

Existe un método extendido y aceptado entre las marcas a la hora de definir estos segmentos de productos de cerámica sanitaria en China que tiene como común denominador el factor del precio medio de venta al público de inodoros de una pieza.

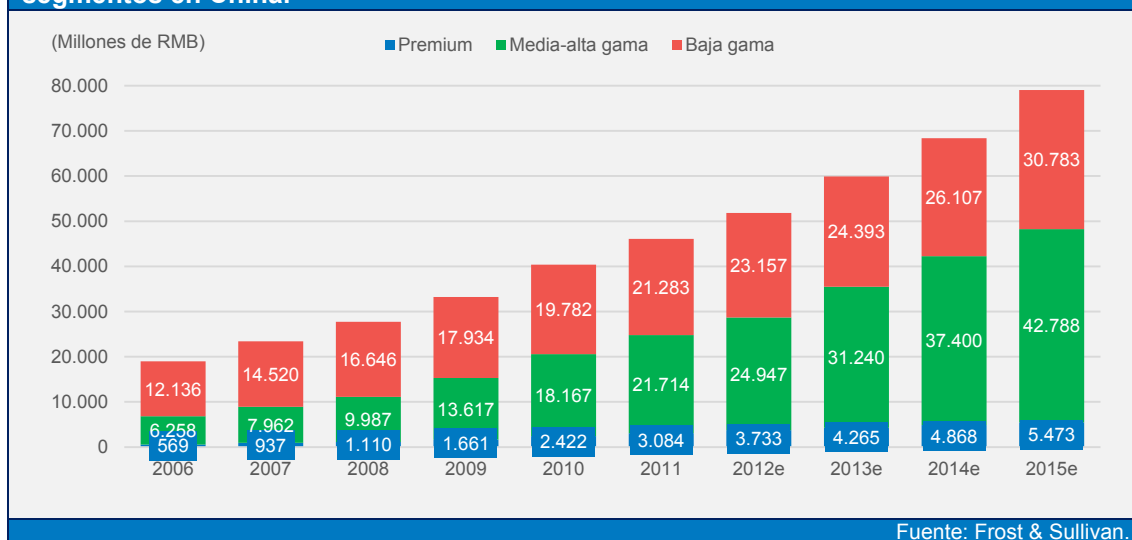
El segmento premium estaría definido por marcas con un precio de venta al público medio entre 9.000 y 15.000 RMB para un inodoro de una pieza, el precio medio para el segmento de media a alta gama se encontraría entre los 1.200 y 9.000 RMB para el mismo tipo de producto, mientras que el segmento de gama baja estaría representado por precios medios entre 500 y 1.200 RMB para un inodoro de una pieza.

A finales de 2011, los segmentos de gama baja, media-alta y premium representaban el 46,2%, 47,1% y 6,7%, respectivamente, del mercado de cerámica de sanitarios en China, con un valor total de ventas al por menor de 21.283, 21.714 y 3.084 millones de RMB respectivamente. Mientras que la predominancia actual del mercado reside en los segmentos de baja y media-alta gama, este último se espera que consiga alcanzar un mayor crecimiento con una TCAC proyectada de 18,5% del 2011 al 2015, superando a los otros dos segmentos con el premium y de gama baja esperando crecer un 15,4% y un 9,7%, respectivamente, dentro del mismo periodo. Aparte de conseguir un mayor crecimiento, el segmento de media-alta gama se ha convertido en el segmento más grande en el mercado de sanitarios en China en 2011 como se puede observar en la Figura 1-32.



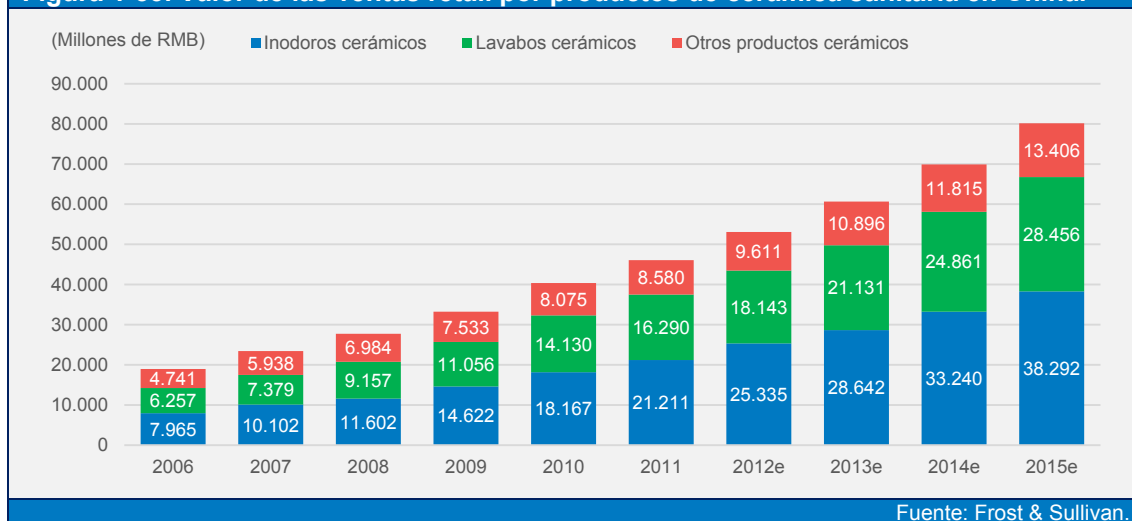
El segmento de producto de inodoros cerámicos es el más grande de este segmento de producto en el mercado de cerámica de sanitarios en China. Representando el 46% del mercado chino en 2011 con un valor de ventas al por menor de 21.211 millones de RMB. Este valor se espera que crezca a una TCAC del 15,9% desde los 21.211 a los 38.292 millones de RMB para 2015, y que represente el 48,4% del mercado de cerámica de sanitarios chino en 2015.

**Figura 1-32. Valor de las ventas retail del mercado de la cerámica de sanitarios por segmentos en China.**



El segmento de producto basado en lavabos cerámicos representa aproximadamente el 35,4% del mercado en 2011 con un valor de ventas al por menor de 16.290 millones de RMB. Este valor de ventas al por menos se estima que crezca a una TCAC del 15%, desde los 16.290 millones de RMB en 2011 a los 28.456 millones para 2015, y que represente el 36% del mercado de cerámica de sanitarios en China para ese mismo 2015.

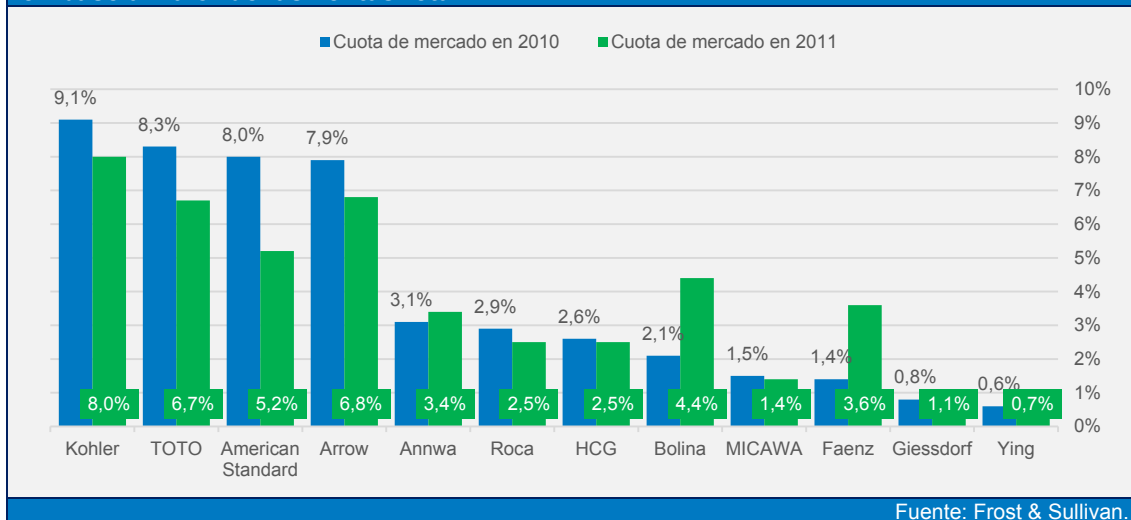
Otros productos de cerámica de sanitarios, incluyendo urinarios, letrinas, bidés, fregaderos y otros, en conjunto, representan el 18,6% del mercado de la cerámica de sanitarios en China en 2011 como se puede apreciar en la figura que se encuentra bajo estas líneas.

**Figura 1-33. Valor de las ventas retail por productos de cerámica sanitaria en China.**

En cuanto a las marcas dentro del segmento de media-alta gama se puede observar en la figura 1-34 que las principales marcas internacionales, Kohler, Toto y American Standard, copan en 2010 el top tres en cuota de mercado por valor de ventas retail representado el 9,1%, el 8,3% y el 8,0%, respectivamente. A continuación se pueden encontrar las dos primeras marcas locales, Arrow y Annwa que alcanzan el 7,9% y el 3,1%, respectivamente, del mercado de cerámica de sanitarios chino en 2010.

Por el contrario, en 2011 estas posiciones de cuota de mercado se vieron alteradas gracias al crecimiento de ciertas marcas locales como Arrow, que le llevo a convertirse en la segunda marca dentro del segmento de media-alta gama con un 6,8% de cuota de mercado, relegando a TOTO y American Standard al tercer y cuarto puesto. Otra de las marcas que sufrió un crecimiento mayor en 2011 respecto a 2010 fue Bolina que paso del 2,1% de cuota de mercado al 4,4% alzándose con el quinto puesto dentro de las marcas de cerámica de sanitarios en China. De entre las marcas internacionales, la mayor caída la protagonizó American Standard que vio reducida su cuota del mercado desde el 8,0% a tan solo el 5,2% en 2011.

**Figura 1-34. Top 12 de marcas de gama media-alta de cerámica de sanitarios en China en base al valor de las ventas retail.**



### 1.4.3 Descripción de las principales empresas internacionales.

#### 1.4.3.1 American Standard.

**American Standard** 美标

**Nombre en chino:** 美标卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Měi biāo wèi yù.

**País de origen:** Estados Unidos.

**URL de la página web china:** <http://www.americanstandard.cn/>

**Fecha de fundación:** 1899.

**Fecha de establecimiento en China:** 1995.

**Oficinas centrales en China:** Calle Tianlin N° 487, Edificio Jewel Garden N° 24, Shanghái.

**Número aproximado de empleados:** 5.000-10.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

American Standard es un productor internacional de productos para baños y cocinas. La marca American Standard data del 1929 cuando la compañía “Standard Sanitary Manufacturing”, fundada en 1875, se fusiono con la compañía “American Radiator”, fundada en 1892.

La compañía construyó su primera factoría en el territorio nacional Chino en el año 1985, convirtiéndose en la primera empresa internacional en la industria de sanitarios en penetrar en el mercado Chino. La empresa “American Standard (China) Co., Ltd” fue fundada en 1995, con sus oficinas centrales en Shanghái, pero no fue hasta 2002 cuando las oficinas para Asia Pacífico se trasladaron también a Shanghái dejando su antigua localización en Hong Kong.

Hasta 2011 American Standard tiene una presencia en más de 100 ciudades por toda China, con más de 350 tiendas físicas y online.

#### 1.4.3.2 HCG.



**Nombre en chino:** 和成卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Hé chéng wèi yù.

**País de origen:** Taiwán.

**URL de la página web china:** <http://www.hcg.com.cn/>

**Fecha de fundación:** 1931.

**Fecha de establecimiento en China:** 1992 (En China continental).

**Oficinas centrales en China:** Calle del aeropuerto Luzhi duan Suhu N° 115, Suzhou.

**Número aproximado de empleados:** 1.000-5.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

El Grupo HCG es fundado por Mr. Hocheng Chiu en 1931 en la ciudad taiwanesa de Yin-Ko. Durante los últimos 80 años, HCG se ha dedicado a la producción de artículos en la industria sanitaria. La compañía se ha caracterizado por seguir una estrategia agresiva a la hora de desarrollar e introducir nuevos productos en el mercado, entre los que se incluyen materiales de construcción, cerámica de precisión y artículos de cocina.

HCG es la única marca “originaria de China” dentro del Top 10 de grupos de artículos sanitarios en el mundo. Además de la sede en Taipei, HCG ha establecido una red global consistente en operaciones de producción y negocio en Beijing, Shanghái, Suzhou, Xiamen, Manila, Cavite, Seúl, Yakarta, Doha, etc. Habiéndose distribuido sus productos en más de 60 países. Mención destacada a Taiwán y Filipinas donde HCG cuenta con una cuota de mercado de más del 50%.

En 1993 HCG creó una planta de producción en Suzhou que para 1996 ya disponía de una capacidad de producción de 2,5 millones de piezas.

La gestión de la calidad de HCG ha sido reconocida y certificada como “China Top Brand”, “Green Building Ceramics Recommended Products” y “Water Conversation Product”.

Hasta ahora HCG ha expandido su capacidad en china continental hasta formar parte del Top 5 en cuanto a capacidad productiva. Contando con más de 200 tiendas físicas y online, además de una red de 600 distribuidores.

#### 1.4.3.3 Kohler.

**科勒 KOHLER.**

**Nombre en chino:** 科勒卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Kē lēi wèi yù.

**País de origen:** Estados Unidos.

**URL de la página web china:** <http://www.kohler.cn/>

**Fecha de fundación:** 1873.

**Fecha de establecimiento en China:** 1995.

**Oficinas centrales en China:** Calle Jiangchangsan N° 158, Zona Industrial Shanghai Norte, Distrito de Zhabei, Shanghai.

**Número aproximado de empleados:** 20.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Kallista, Robern, Ann Sacks, Gorlde y Calm.

**KALLISTA. robern. ANN SACKS. GORLDE. CAML 加枫®**

La compañía manufacturera Kohler fue fundada en 1873 por un inmigrante Austriaco, John Michael Kohler, con la compra de una fundición de hierro y acero. Los primeros productos incluían aperos de labranza de hierro fundido y acero. No fue hasta 1883 cuando Kohler produjo la primera bañera, introduciéndose así en la industria de sanitarios y ha estado ligado al negocio de fontanería también desde entonces.

Después de más de 130 años de desarrollo, Kohler se ha convertido en una de las marcas de sanitarios más famosa del mundo. Posee 45 factorías en distintos países para producir sus bañeras, lavabos, inodoros y griferías. También es propietaria de un centro de diseño de más de 3500 metros cuadrados con la colaboración de algunos de los más famosos diseñadores que trabajan ahí.

A parte de sus conocidos productos de fontanería, la compañía también fabrica muebles, azulejos, motores y generadores, además de ser propietaria de varios establecimientos de hospitalidad en los Estados Unidos y Escocia.

En 1995 Kohler estableció su primera oficina china en Hong Kong, lo que implicaba su entrada final en el mercado chino. Más tarde, en 1999, cambiaría su sede a Shanghai. Hasta el momento, dispone de oficinas en Beijing, Shanghai, Guangzhou, Chengdu, Wuhan, Hangzhou, Nanjing y Shenzhen. Asimismo, Kohler posee más de 500 salas de exposición y más de una docena de tiendas emblemáticas. También cuenta con 10 factorías en Foshan, Beijing, Shanghai, Nanchang, Changshu y Chongqing entre otros. Hasta 1999 Kohler ha

construido su línea de producción completa en China. En 2008 Kohler adquirió la compañía de sanitarios y cocinas Gorlde con sede en Zhuhai y la compañía de sanitarios Calmbath con sede en Zhongshan, centrada principalmente en la producción de grifería, duchas y bañeras. Todas las factorías de Kohler siguen el estándar internacional de producción.

Hoy en día, China se ha convertido en uno de los mercados más importantes para la estrategia global de Kohler. Ha participado en muchos grandes proyectos de construcción a nivel nacional y sus productos pueden ser encontrados en numerosos edificios de oficinas, hoteles de cinco estrellas y apartamentos.

Fue galardonado como la marca de sanitarios de mayor confianza en diseño de interiores chino por la Asociación de Construcción de China en 2008.

Kohler tiene cerca de 750 tiendas físicas y online a lo largo de China.

#### 1.4.3.4 *Laufen.*

**LAUFEN**

**Nombre en chino:** 和成卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Láo fēn wèi yù.

**País de origen:** Suiza.

**URL de la página web china:** <http://www.cn.laufen.com/>

**Fecha de fundación:** 1892.

**Fecha de establecimiento en China:** 2006.

**Oficinas centrales en China:** Calle North Cao Xi N° 396, Edificio Wise habitación 503-505, Shanghái.

**Número aproximado de empleados:** 1.800.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

Laufen fue fundada en Suiza en 1892. Al principio los principales productos de la compañía fueron azulejos y ladrillos, unos años más tarde entraron al negocio de los sanitarios llegando a convertir en el primer productor de cerámica de baño en Suiza.

Los productos de la compañía son comercializados bajo una variedad de marcas, incluyendo Laufen, Jika, Duravit, Inda, MyLife, Swing, Profil y Moderna, y los diseños cuentan con nombres como Alessi, Helemont Telefunt y Phoenix Design entre otros.

A comienzos de los años noventa, la empresa ya había construido una presencia en Taiwán, Hong Kong, China, Singapur, Corea del Sur e Indonesia, en particular a través de la comercialización y ventas de la marca Duravit. En 2006 apareció por primera vez Laufen de manera formal en el mercado de sanitarios de alta gama en China, y ya ha establecido salas

de muestra en ciudades chinas de primer y segundo nivel como Shanghái, Beijing, Shenzhen, Hangzhou, Dalian, Ningbo, etc. Además sus productos han sido usados ampliamente en muchos proyectos de construcción importantes.

En 1999 Laufen se une al grupo español Roca Sanitarios, que a pesar de controlar más del 92% de acciones, no cambia que Laufen continúe funcionando como un grupo autónomo dentro del grupo.

La marca cuenta con cinco fábricas de producción internacionales en Suiza, Austria y la Republica Checa y con sucursales de venta en más de 30 países del mundo.

#### 1.4.3.5 Roca.



**Nombre en chino:** 乐家卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Lé jiā wèi yù.

**País de origen:** España.

**URL de la página web china:** <http://www.roca.cn/>

**Fecha de fundación:** 1917.

**Fecha de establecimiento en China:** 2002.

**Oficinas centrales en China:** Calle North Cao Xi N° 396, Edificio Wise habitación 503-505, Shanghái.

**Número aproximado de empleados:** 21.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Laufen, Armani Roca, Ying y Giessdorf.



Roca es una marca líder y global de sanitarios con sede en Barcelona, España, y con presencia en los cinco continentes a lo largo de 135 países. Roca cuenta actualmente con 76 plantas de producción localizadas en 18 países y emplea alrededor de 21000 empleados en todo el mundo.

La marca fue fundada en 1917 bajo el nombre de Compañía Roca Radiadores S.A. en Gavà. Después en 1936, Roca expandió su negocio hacia el sector de la porcelana de sanitarios y comenzó a producir griferías en 1954. Durante los años noventa, Roca se extendió rápidamente, consolidando acuerdos con compañías líderes en sus mercados y materializando las transacciones globales de la entidad. En 2002, Roca se embarcó en una reestructuración de sus diferentes áreas de negocio hacia compañías independientes para centrar sus esfuerzos en el sector de los sanitarios. Después de más de medio siglo de

desarrollo, se ha convertido en una empresa líder en Europa famosa por sus diseños. De hecho, posee un centro global de diseño e innovación propio.

Los productos de Roca llegaron al mercado Chino a principios de los años ochenta. En 1999 Roca realiza su primera inversión en China y su negocio local comienza en 2002. Ahora cuenta con dos centros productivos en Suzhou y Nanhai. Para poder expandir la cuota de mercado en dicho mercado, Roca buscó cooperar con marcas locales de sanitarios, lo que derivó en la compra de la empresa Ying en 2006 y de la empresa Giessdorf en 2009, siendo ambas importantes marcas con gran éxito en el mercado chino.

Roca dispone de casi 300 tiendas físicas y una tienda online oficial en China.

#### 1.4.3.6 TOTO.

## TOTO

**Nombre en chino:** 东陶卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Dōng táo wèi yù.

**País de origen:** Japón.

**URL de la página web china:** <http://www.toto.com.cn/>

**Fecha de fundación:** 1917.

**Fecha de establecimiento en China:** 1994.

**Oficinas centrales en China:** Calle Guang Hua Nº 1, Torre Sur Beijing Kerry Center Habitación 1128, Beijing.

**Número aproximado de empleados:** 25.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

TOTO fue fundada por Kazuchika Okura bajo el nombre de TOYO TOKI Co. Ltd., y que posteriormente fue renombrada a TOTO en 1917. El nombre es una abreviación de dos palabras japonesas Tōyō Tōki (東洋陶器).

A principios de 1912, Okura había instalado un laboratorio para desarrollar el tipo de cerámica de sanitarios que se habían vuelto comunes en Europa y América. Después de la Segunda Guerra Mundial, TOTO comienza a fabricar accesorios y grifería metálica, así como cerámicos. Desde entonces, la innovación en el campo de la tecnología de mecanizado de precisión ha ido de la mano con la evolución del proceso de fundición de sanitarios como dos de los principales negocios de la compañía japonesa.

Más tarde en 1977 abrió la primera fábrica en extranjero, siendo Indonesia el emplazamiento elegido. En 1980, TOTO lanza sus productos 'Washlet' (Inodoro con bidé) que subvertían la forma tradicional del inodoro, remplazando el papel higiénico con lavado con agua.



En 1990 la compañía comienza a cotizar en bolsa en los Estados Unidos, habiéndose extendido ya por Indonesia, Corea, Tailandia, Taiwán y Hong Kong. Posteriormente expandiría su negocio a China en 1994, y en 1995 TOTO (China) Co. Ltd. y TOTO Machine (Beijing) Co. Ltd. fueron constituidas formalmente. En 1996 establecieron los primeros 6 principales distribuidores como punto de partida para su expansión en China.

Después de una docena de años de desarrollo, TOTO ha creado 7 sucursales en las ciudades de Shanghái, Beijing, Guangzhou, Xiamen, Shenzhen, Nanjing y Chongqing. Además, también ha invertido en la creación de 8 fábricas, convirtiendo a China en la principal base productiva y en su mercado más importante.

La compañía dispone de unas 650 tiendas físicas y online en China continental.

#### 1.4.4 Descripción de las principales empresas locales.

##### 1.4.4.1 Annwa.



**Nombre en chino:** 安华卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Ān huá wèi yù.

**Ciudad/Provincia de origen:** Foshan, Guangdong (佛山市, 广东).

**URL de la página web china:** <http://www.annwa.com.cn/>

**Fecha de fundación:** 2004.

**Oficinas centrales en China:** Parque industrial Cangjiang, Distrito de Gaoming, Foshan, Provincia de Guangdong.

**Número aproximado de empleados:** 5.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

Joint venture china-canadiense constituida como Foshan Gaoming Annwa Ceramic Sanitary Ware Co. Ltd. es una empresa que produce principalmente la marca Annwa, fundada en 2004. En Octubre de 2009, para poder adaptarse a la tendencia de la decoración del hogar y con el fin de ofrecer nuevos productos, Annwa azulejos fue creada. El primer centro de producción se situó en la ciudad de Sihui en la provincia de Guangdong, y posteriormente, se establecieron dos nuevos centros en Jingdezhen (Provincia de Jiangxi) y en Nanxiong (Provincia de Guangdong).

La marca principalmente fabrica productos sanitarios de alta calidad como baños, bañeras, duchas, armarios, grifería, lavabos, azulejos y accesorios.

Annwa es propietaria de una famosa y enorme red de distribución, con más de 1500 puntos de venta y tiendas online por todo el país. Al mismo tiempo, se encuentra desarrollando sus canales de venta en los mercados de Estados Unidos, Italia y España entre otros.

#### 1.4.4.2 Arrow.



**Nombre en chino:** 箭牌卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Jiàn pái wèi yù.

**Ciudad/Provincia de origen:** Foshan, Guangdong (佛山市, 广东).

**URL de la página web china:** <http://www.arrowceramic.com/>

**Fecha de fundación:** 1992.

**Oficinas centrales en China:** Zona industrial de Dadun, Lecong, Distrito de Shunde, Foshan, Provincia de Guangdong.

**Número aproximado de empleados:** 10.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

Arrow Sanitarios y Azulejos de Porcelana fue fundada en 1992, es uno de los principales fabricantes locales. Entre 2002 y 2008 la marca consiguió varios certificados entre los de más importancia la ISO 14001, así como, otras certificaciones emitidas por el gobierno Chino.

La marca cuenta con dos unidades de negocio, azulejos de cerámica y productos sanitarios. El centro productivo para los azulejos se encuentra en la ciudad de Sihui, provincia de Guangdong y abarca unos 1000m<sup>2</sup> mientras que la producción de productos sanitarios se encuentra en Foshan.

En 2006, Arrow Sanitarios y Azulejos, ganó el título de “Marca Top China”, siendo la única empresa de sanitarios de la provincia de Guangdong en obtenerlo. Al mismo tiempo, sus productos fueron premiados como “Productos nacionales libres de inspección”, además de convertirse en una de las marcas preferidas en el primer lote de la “Lista de compras del gobierno de productos verdes nacionales.” Fue galardonada también como “Marca registrada famosa de China” en 2008.

Los diseños de sus productos son originarios de Italia, y Arrow está entrando actualmente en los mercados norteamericanos, europeos y de Oriente Medio.

Cuenta con alrededor de 1500 tiendas físicas y online en el mercado chino.

#### 1.4.4.3 Huida.



**Nombre en chino:** 惠达卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Huì dá wèi yù.

**Ciudad/Provincia de origen:** Tangshán, Hebei (唐山市, 河北).

**URL de la página web china:** <http://www.huidagroup.com/>

**Fecha de fundación:** 1982.

**Oficinas centrales en China:** Huida Ceramic World, Distrito de Fengnan, Tangshan, Provincia de Hebei.

**Número aproximado de empleados:** 10.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

Huida Sanitary Ware Co. Ltd. fue fundada en 1982, y en la actualidad está dotada de un activo total de 1,3 millardos de RMB con más de 10000 empleados.

Sus productos están formados por más de 200 variedades y se ha consolidado como un grupo de empresas a gran escala nacional de cerámica con equipos de gestión en sanitarios, azulejos, accesorios de plástico, bañeras entre otros.

En 2008 formó parte del proyecto del Gimnasio Nacional de Beijing y se convirtió en el proveedor de sanitarios más importante en el proyecto olímpico de Beijing.

Desde 1995 el grupo Huida mantiene el primer puesto en cuanto a escala productiva, eficiencia económica y valor de exportaciones entre sus competidores.

Sus productos se han posicionado como los más vendidos en China y también son vendidos a nivel internacional en países como Estados Unidos, Corea del Sur, Rusia, Hong Kong, etc.

Huida cuenta con cerca de 1800 tiendas físicas y un fuerte impacto en tiendas online chinas como TMall, Soufun, DangDang, Taobao y Amazon.

#### 1.4.4.4 Jomoo.



**Nombre en chino:** 九牧.

**Pinyin en mandarín:** Jiǔ mù.

**Ciudad/Provincia de origen:** Na'an, Fujian (南安, 河北).

**URL de la página web china:** <http://www.jomoo.com.cn/>

**Fecha de fundación:** 1990.

**Oficinas centrales en China:** Parque industrial Fumaoling, Nan'an, Provincia de Fujian.

**Número aproximado de empleados:** 8.500.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

“Jomoo Kitchen & Bath Appliances Co. Ltd.” fue fundada en 1990 y apareció en público con su sistema de aspersión eliminador de polvo.

Poco después, en 1995, cambió su campo de negocio a la cerámica de baños, desarrollando productos y accesorios relacionados con la ducha. Desde 2003 a 2011, Jomoo lanzó nuevos productos al mercado que incluían inodoros inteligentes y mobiliario de baño entre otros para poder terminar de completar su gama de productos.

Desde su creación, la compañía ha sido capaz de suministrar soluciones de ingeniería tanto para su uso comercial como civil y con el objetivo de conseguir un estilo refinado enfocado a clientes internacionales.

Desde 2010 con el lanzamiento de nuevos estilos de duchas y bañeras, y la introducción del modelo de producción JPS (sistema de producción japonés), la línea de producción pasó a cubrir 7 colecciones, entre ellas: Grifería, duchas, cocinas, cerámica de sanitarios y mobiliario de cocina. Cada una con más de 10 categorías y 1500 especificaciones de productos.

Jomoo ha abierto con éxito tiendas insignia y franquiciadas en Oriente Medio, Sudeste Asiático y la Unión Europea. Además de tener en la hoja de ruta la penetración en más países extranjeros. Contando a día de hoy con 7 subsidiarias y 4 divisiones de negocio con más de 30000 puntos de venta a nivel mundial.

#### 1.4.4.5 Joyou.



**Nombre en chino:** 中宇卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Zhōng yǔ wèi yù.

**Ciudad/Provincia de origen:** Quanzhou, Fujian (泉州市, 福建;).

**URL de la página web china:** <http://www.joyou.com.cn/>

**Fecha de fundación:** 1995.

**Oficinas centrales en China:** Joyou Industrial Park, Luncang, Na'nan, Provincia de Fujian.

**Número aproximado de empleados:** 3.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

La corporación predecesora a Joyou fue fundada en 1988 bajo el nombre de “Fujian Nan’an Fuxin Water-Warmth Appliances & Material Factory”. Poco más tarde en 1995 se introdujo por fin la marca Joyou.

En 1998, la marca obtuvo el certificado de sistema de calidad ISO: 9002, más tarde en 2003 se hizo con el certificado de conservación del agua de China, consiguiendo en 2005 el premio de marca de productos famosa en China. En 2006 se produjo un cambio estratégico hacia la distribución de los productos de la marca en el mercado doméstico y el establecimiento de la red doméstica de distribución. Para 2007 Joyou abrió una nueva factoría para dar cabida a la nueva línea de productos de grifería. En 2009 Joyou alcanzó una alianza estratégica a nivel mundial con el gigante de la industria de productos de sanitarios alemán Grohe.

En 2010, se produjo una inversión de 40 millones de euros que permitió la construcción de una planta de talla mundial adoptando tecnología punta, además en ese mismo año Joyou se convirtió en la primera IPO de productos de sanitarios chinos en Frankfurt, alcanzando un valor de 104 millones de euros. Actualmente Joyou AG cotiza en el Prime Standard del mercado de valores de Frankfurt (JY8).

Ha establecido una extensiva red de distribución al por menor en China con alrededor de 4.000 puntos de venta.

#### 1.4.4.6 Ying.



**Nombre en chino:** 鹰卫浴.

**Pinyin en mandarín:** Yīng wèi yù.

**Ciudad/Provincia de origen:** Foshan, Guangdong (佛山市, 广东).

**URL de la página web china:** <http://www.ying-sw.com/>

**Fecha de fundación:** 1974.

**Oficinas centrales en China:** Edificio LaichangGang, Shiwan, Distrito de Chancheng, Foshan, Provincia de Guangdong.

**Número aproximado de empleados:** 800 – 1.000.

**Otras marcas propias con las que opera en China:** Ninguna conocida hasta la fecha.

Ying fue la principal marca de sanitarios del “Eagle Brand Group”, el cual lidera el segmento medio chino del mercado de productos de sanitarios.

“Eagle Brand Holdings” es una compañía pública que cotiza en el mercado de valores de Singapur, es una de las mayores empresas de la industria de sanitarios en el mundo. Desde su creación en 1074, Eagle ha sido uno de los líderes de la industria de construcción de cerámica de baldosas de China y sus productos están especializados en porcelana soluble en sal y porcelana de doble carga entre otros. “Eagle Ceramics” ha exportado a un número de 30 países y regiones del mundo, entre los que se encuentran Italia, Canadá, Rusia, Malasia, Filipinas, E.A.U, Kuwait, Indonesia, Japón, Estados Unidos, Alemania y Francia. También dispone de las oficinas en Hong Kong y Singapur.

Con el fin de acceder al sector medio del mercado de productos de sanitarios en China, en 2006 Roca compró la división de sanitarios del Grupo Eagle, la adquisición incluyó la compra de todos los activos y la transferencia de los 800 empleados, así como el nombre de la marca Ying, la principal marca del grupo. Con esta operación Roca expandió sus actividades al segmento medio del mercado de productos de sanitarios en China tras consolidar su presencia en el segmento alto y de lujo con sus otras marcas, Laufen y Roca.

Ying tiene dos centros productivos de productos vítreos en China ubicados en Foshan y Tangshan, también tiene una fábrica de grifería en Tangshan y una fábrica más centrada en la producción de muebles de baño en Jiangmen, todas estas fábricas cuentan con una producción anual de 3 millones de piezas.

En lo relacionado a las tiendas físicas de Ying, la marca dispone de mayor presencia en la región del este de China, es vendida en más de 30 provincias y dispone de casi 10.000

***Estudio de mercado digital. Industria de sanitarios en China.***

Ecosistema de la industria de sanitarios en China.

*Visión general del mercado de la industria de sanitarios en China.*



Universidad  
Carlos III de Madrid

tiendas. El principal negocio online de Ying se encuentra en Tmall y Taobao, contando con alrededor de 115 tiendas que venden los productos de la marca.

## 2 Análisis de las 5 fuerzas de Porter.

### **Amenazas de nuevos competidores: BAJO.**

El negocio es intensivo en capital, se necesitaría de una fuerte inversión y requiere de mano de obra cualificada. Además llevará tiempo y dinero construir la reputación de una marca. Del mismo modo que existen limitaciones y barreras de salida de capital del país.

### **Poder de negociación de proveedores: BAJO.**

Las principales materias primas, accesorios y materiales de embalaje pueden ser proporcionados sin problema por el mercado.

### **Poder de negociación de los clientes: MEDIO a ALTO.**

Esto es debido a las numerosas marcas presentes actualmente en el mercado chino. Este aspecto se ve también influido por el grado de dependencia en los canales de distribución por parte de las marcas a la hora de llegar a todos los puntos de demanda. Además del poder de negociación en determinadas prácticas extendidas como las compras conjuntas.

### **Amenaza de productos sustitutivos: BAJO.**

No parece claro en un futuro la posibilidad de que aparezcan productos sustitutivos en la industria de productos de sanitarios.

### **Rivalidad entre los competidores: MEDIO a ALTO.**

El mercado de sanitarios en China se encuentra muy fragmentado y tanto las marcas domesticas como las internacionales están aumentando su presencia para hacerse con una cuota de mercado.



### 3 Mapa de la experiencia del cliente en el mercado de sanitarios.

El mapa de la experiencia del cliente es un gráfico orientado que describe el camino de un usuario cualquiera mediante la representación de los distintos puntos de contacto que caracterizan su interacción con el servicio.

Tradicionalmente un mapa de experiencia del cliente tratará el curso de las acciones de manera lineal, donde los clientes van a través de diferentes fases definidas y que dependiendo en el punto en el que se encuentren, utilizará un servicio u otro para poder avanzar, llegado el caso, hasta la compra final.

Un ejemplo de este mapa tradicional simplificado de la industria de sanitarios en China respondería al siguiente esquema:



El problema es que con la inclusión en la última década de nuevas tecnologías digitales basadas en Internet, este mapa de experiencia del usuario ya no es lineal, consistente, ni controlable al 100%, como tampoco lo son los clientes buscando una marca determinada en un punto exacto del proceso de compra.

Los clientes aprenden sobre la compañía en todas las etapas del proceso a través de los distintos canales sociales y otros actores digitales, descubren la organización de una compañía online cuando quieren alguna información y compran cuando están seguros, no esperan a ello.

En este nuevo mapa de la experiencia del cliente, desvíos, paradas y rotondas están presentes. Para ser capaz de diseñar un recorrido más real, se debe dividir el mapa en tres tipos de experiencias que los clientes pueden tener, que son: Dentro de tienda, fuera de tienda, y experiencia online, en la que cada una tendrá distintos actores que jugarán un rol distinto dependiendo del estado de ánimo del cliente.

Adicionalmente, se ha definido otros tres tipos de caminos a lo largo del recorrido, que dependerán en función del estado de ánimo del cliente sobre su predisposición a comprar un producto determinado. Estas tres etapas son conocidas como ensoñación, exploración y localización.

- **Ensoñación**, en estado mental los consumidores están buscando activamente nuevas ideas e inspiraciones. No tienen ninguna necesidad o deseo específico, y saltan entre distintas categorías y marcas para encontrar la inspiración y el cumplimiento de sus propios deseos e ideas.
- **Exploración**, aquí nos encontramos con un consumidor en un estado de mentalidad abierta que tiene la intención de comprar una categoría de producto de la industria de sanitarios. Tienen una capacidad de atención mayor y puede darse el caso que ya barajen algunos productos en concreto pero están abiertos a sugerencias y quieren ser inspirados e informados a partes iguales. Un componente clave en estado de ánimo es poder tocar, sentir y probar los productos.
- **Localización**, en este estado mental, los consumidores ya están buscando un producto o servicio de una marca determinada de la industria de sanitarios. La capacidad de atención se ha acortado, ya que saben el producto y modelo específico que quieren.

El gráfico mostrara aquellos puntos importantes dentro de la industria y que se trataran y analizaran en su mayoría de aquí en adelante durante el estudio de mercado de sanitarios, estos se han definido como:

#### **Dentro de la tienda.**

- Retail vía terceros.
- Showroom.
- Exposiciones.

#### **Fuera de la tienda.**

- Agentes B2B.
- Catálogo.
- Medios offline.

#### **Online.**

- Web corporativa.

***Estudio de mercado digital. Industria de sanitarios en China.***

Mapa de la experiencia del cliente en el mercado de sanitarios.

*Visión general del mercado de la industria de sanitarios en China.*

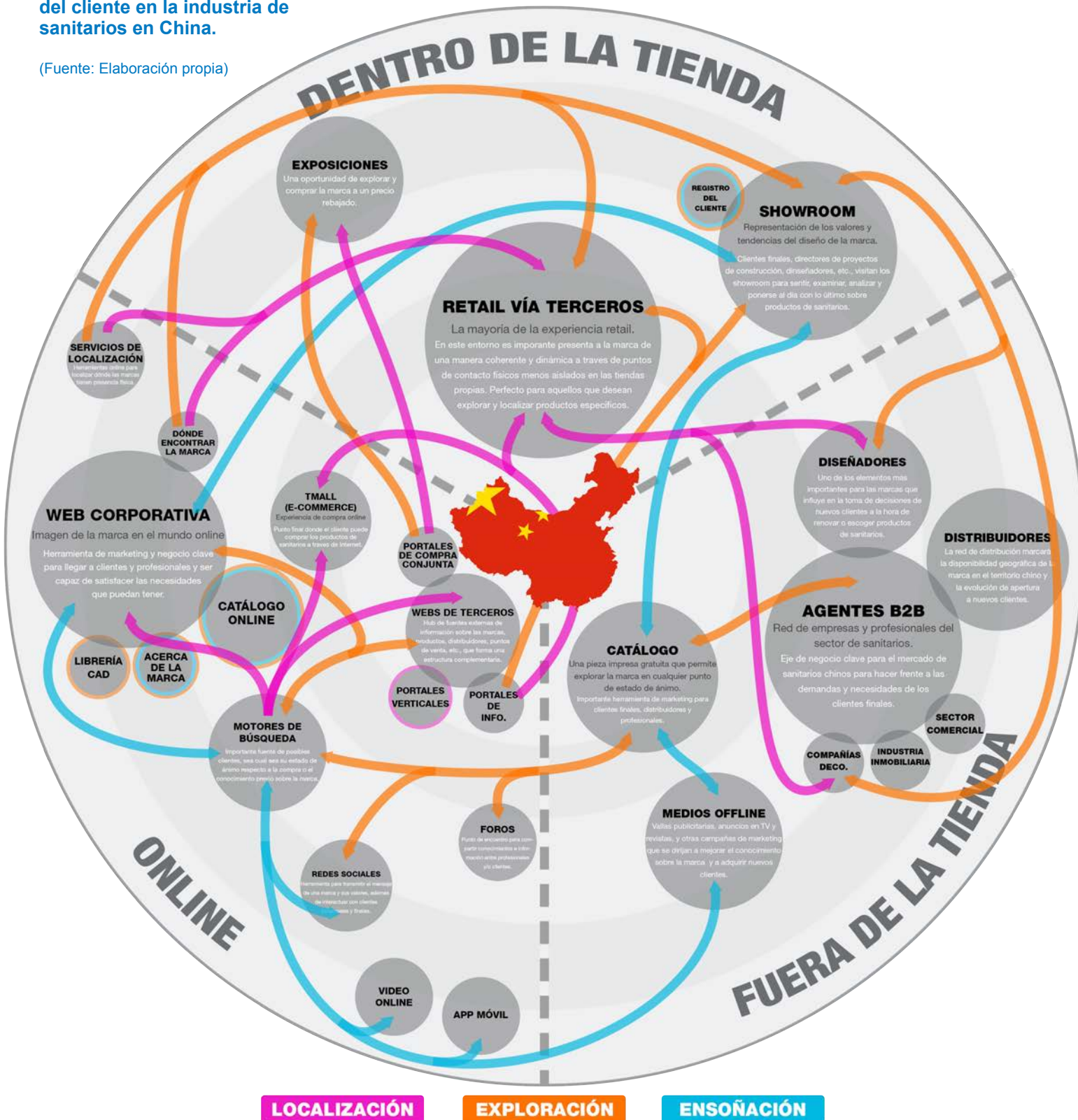


Universidad  
Carlos III de Madrid

- Plataformas de servicios de localización.
- Motores de búsqueda.
- Webs de terceros.
- Plataformas de e-commerce.
- Redes sociales.
- Foros/Comunidades online.
- Plataformas de Video Online.
- Apps móviles.

**Figura 3-2: Mapa de la experiencia del cliente en la industria de sanitarios en China.**

(Fuente: Elaboración propia)



## 4 Modelo digital B2C en la industria de sanitarios en China.

### 4.1 Análisis de las páginas web.

Las páginas web de las marcas son uno de los vehículos que representa quien es la compañía, cuales son los productos y sus promesas. El diseño web, el branding, los colores, todo funciona conjuntamente para representar el mensaje a enviar a una persona con la finalidad de conseguir una venta y/o la realización de algún servicio. Es el reflejo de una marca en Internet. Así que debido a que la página web es considerada un punto de interacción principal en el mundo digital tanto con los futuros clientes como con los clientes que ya hayan adquirido algún producto de una marca, es necesario realizar un análisis profundo para hacer posible medir la calidad y rendimiento de una manera muy precisa.

El análisis consiste en una serie de investigaciones, sub-análisis y pruebas en relación con los sitios web de las empresas de sanitarios más importantes en China, e incluye:

- Encuesta de valoración de la marca.
- Análisis de la página de inicio.
- Análisis de la estructura de la web.
- Análisis del contenido de la web.
- Análisis del rendimiento de la web.

Al final de este apartado se conseguirá obtener una imagen detallada sobre los aspectos más fuertes y débiles de los sitios web.

#### 4.1.1 Encuesta de valoración de las marcas.

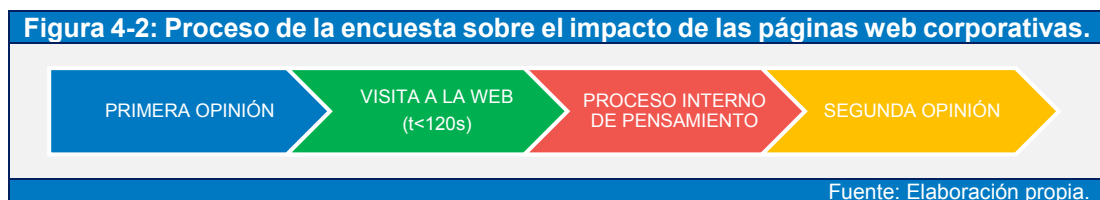
##### 4.1.1.1 Metodología.

Para poder medir y valorar las impresiones de los posibles clientes, se ha diseñado una encuesta para recabar las impresiones a priori de las principales marcas locales e internacionales, más concretamente las siguientes seis:

Figura 4-1: Marcas objeto de estudio.			
Marcas internacionales		Marcas locales	
Nombre	URL	Nombre	URL
	<a href="http://www.kohler.cn/">http://www.kohler.cn/</a>		<a href="http://www.annwa.com.cn/">http://www.annwa.com.cn/</a>
	<a href="http://www.roca.cn/">http://www.roca.cn/</a>		<a href="http://www.arrowceramic.com/">http://www.arrowceramic.com/</a>

<b>TOTO</b>	<a href="http://www.toto.com.cn/">http://www.toto.com.cn/</a>	 <b>YING</b> 鹰卫浴	<a href="http://www.ying-sw.com/">http://www.ying-sw.com/</a>
-------------	---	---	---

Pero la encuesta no se limita a eso, ya que una vez preguntada la opinión sobre la marca, se les muestra la página web de las mismas, o se les indica que lo hagan por ellos mismos, y se les deja navegar durante un tiempo establecido menor a dos minutos. Tras lo cual se les vuelve a preguntar sobre la marca en cuestión, pudiéndose establecer una comparación con la página como elemento pivotante sobre la comunicación del mensaje de la marca. De una manera gráfica, el proceso de la encuesta sería:



El guión que se usará para la encuesta se detalla bajo estas líneas y está compuesto tanto de preguntas cualitativas (preguntas abiertas), como cuantitativas (preguntas cerradas):

**Figura 4-3: Guión de preguntas de la encuesta.**

Tipo de información	Preguntas
Información personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/></li> <li>- Edad: (entre 20 y 65 años, población susceptible de trabajar)</li> <li>- Estado civil: Soltero/a <input type="checkbox"/> Casado/a <input type="checkbox"/> Viudo/a <input type="checkbox"/> Divorciado <input type="checkbox"/></li> </ul>
Opinión a priori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Conoces la marca?: Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></li> <li>- ¿Qué opinión te merece la marca?: (en una o dos palabras/adjetivos)</li> </ul>
Opinión a posteriori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Ha cambiado tu opinión tras visitar la página? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/></li> <li>- Si es así, ¿para mejor o peor? Mejor <input type="checkbox"/> Peor <input type="checkbox"/></li> <li>- ¿Qué opinión nueva te merece la marca ahora? (en una o dos palabras)</li> <li>- ¿Compraría esta marca? Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> NS/NC <input type="checkbox"/></li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Aparte del guión de la encuesta deberemos calcular el tamaño de la muestra a realizar para determinar el grado de credibilidad de la misma. La fórmula utilizada para poder obtener estos parámetros se describe a continuación:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + k^2 \cdot p \cdot q}$$



Siendo las variables:

- **N:** tamaño total de la población a estudiar.
- **k:** constante que depende del nivel de confianza asignado. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra encuesta sean ciertos. Los valores más comunes son:

<b>k</b>	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2	2,58
<b>Nivel de confianza</b>	75%	80%	85%	90%	95%	95,5%	99%

- **e:** error muestral deseado. Es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.
- **p:** proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.
- **q:** proporción de individuos que no poseen esa característica, 1-p.
- **n:** tamaño de la muestra.

Para este caso en particular se tomarán los siguientes valores:

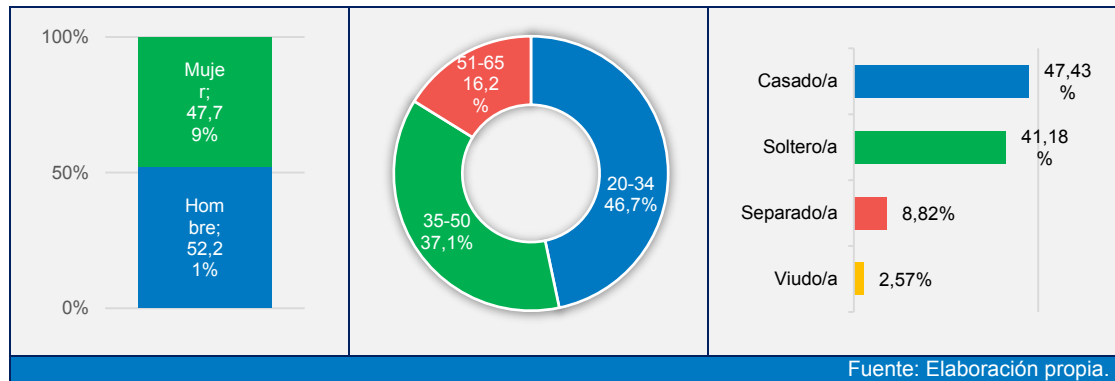
- **N:** Estaríamos hablando de un número superior a  $10^7$ , cuando se trabaja con universos de tamaño muy grande (a partir de 100.000 individuos), su valor pierde relevancia.
- **k:** Para un nivel de confianza del 90%,  $k = 1,65$ .
- **e:** 5%
- **p y q:** Desconocido y se supone que  $p = q = 0,5$  que es la opción más segura.

Obteniendo una tamaño de muestra igual a **n = 272**. La obtención de las mismas se realizará a través de llamadas telefónicas, redes sociales y entrevistas a pie de calle.

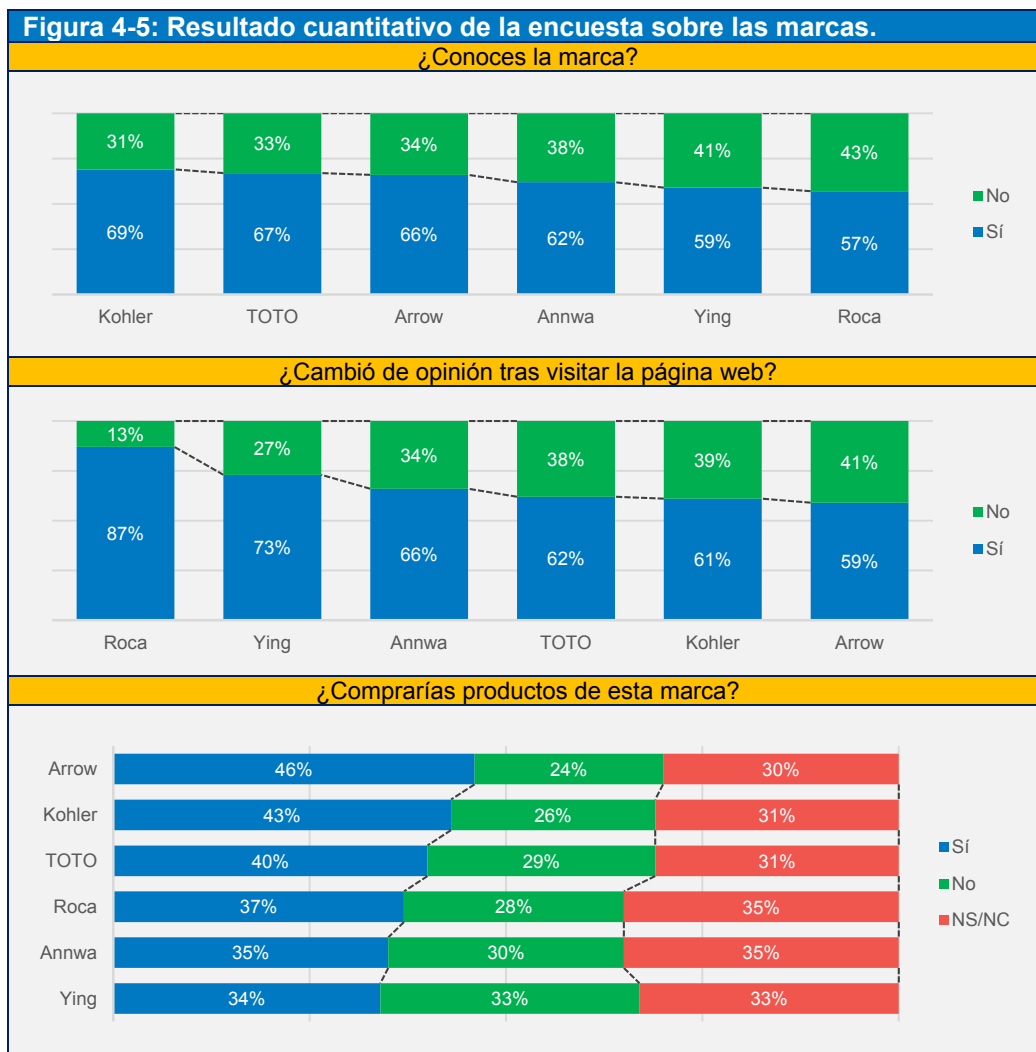
#### 4.1.1.2 Resultados de la encuesta.

La distribución de la población de la muestra obtenida muestra una casi paridad en cuanto al sexo de los entrevistados, siendo ligeramente predominante la presencia de hombres. En cuanto a la edad, más del 80% de los encuestados se encuentran en el rango de entre 20 y 50 años. Y en lo referente a su estado civil, casi el 50% de los encuestados estaban casados mientras que algo más de un 40% de los mismos eran solteros.

<b>Figura 4-4: Perfil personal de la muestra obtenida.</b>		
Por sexo	Por edad	Por estado civil



El resto de las preguntas y respuestas de la encuesta serán analizados mediante una segmentación detallada por marcas más adelante, a excepción de la pregunta ‘*Si es así, ¿para mejor o peor?*’ cuyo resultado implica que casi el 100% de los encuestados mejoraron la opinión sobre la marca tras visitar su página web, exponiendo la relevancia en la labor de comunicación de una marca que su página web corporativa realiza, sobre todo en una industria dónde el conocimiento sobre las marcas es relativamente bajo.





Fuente: Elaboración propia.

De entre las marcas objeto a la encuesta las que gozan con mejor reconocimiento de marca en el mercado chino son las marcas internacionales Kohler y TOTO, seguidas de cerca por Arrow y ligeramente por detrás Annwa, Ying y Roca. Casi dos tercios de los encuestados conocían la marca americana de productos de sanitarios Kohler con un 69%, mientras que en el lado negativo casi la mitad de los encuestados no conocen la marca española Roca.

Existe cierta correlación inversa entre el nivel de conocimiento de las marcas y el porcentaje de cambio de opinión de entre los encuestados. Siendo la marca Roca la que mayor cambio de opinión registro una vez visitada su página web por los encuestados con un 87%, seguida por Ying con un 73% y en el lado contrario Arrow, Kohler y TOTO han visto un cambio de opinión por parte de un 60% aproximado de los encuestados.

A la pregunta de sí comprarían llegado el caso productos de dichas marcas es Arrow la que registra el mejor valor de respuestas positivas con un 46%, seguida de Kohler con un 43% y TOTO con 40%. Son las marcas locales chinas Annwa y Ying las que peores números registran por parte de los encuestados, que comprarían productos de dichas marcas sólo en un 35 y 34% respectivamente. Además estas dos mismas marcas locales alcanzan los mayores valores negativos a la compra con más del 30%.

Lo que resulta claro que tanto Kohler como Arrow, y seguidas de cerca por TOTO son las marcas que mejores resultados obtienen y que gozan de mayor reputación y reconocimiento en el mercado chino.

En lo referente a la **impresiones cualitativas de la encuesta sobre Kohler**, tanto la opinión a priori como posteriori se centran en la buena relación entre calidad/precio de la marca. La percepción de Kohler como marca es fuerte antes si quiera de visitar su página web, por lo que esta no hace cambiar en demasía su opinión sino que la refuerza aún más.

Figura 4-6: Opiniones más comunes sobre Kohler.	
Opinión a priori	Digno de confianza. Buen Marketing. Calidad/Precio.
Opinión a posteriori	+ Marca Americana. + Portfolio amplio.
Fuente: Elaboración propia.	

**Las opiniones cualitativas a priori sobre Roca** son muy vagas debido probablemente al escaso conocimiento de la misma en China, sólo destacando de ella su condición de marca europea y estilo clásico. Una vez visitan su página web, el comentario más común se centra

alrededor de su condición de “caro” o marca de lujo. Además, la imagen de Roca se fortalece desde el punto de vista del diseño de sus productos tras la visualización web, ya que la opinión a priori estaba enfocada más hacia un estilo clásico.

Figura 4-7: Opiniones más comunes sobre Roca.	
Opinión a priori	Europeo. Estilo clásico.
Opinión a posteriori	+ Buen diseño. + Diseñadores profesionales. + Caro. + Marca importante.
Fuente: Elaboración propia.	

**Las opiniones cualitativas a priori de la marca TOTO**, valoran que sus productos son considerados de alta gama y de gran calidad. Una vez se ha visitado la página, la opinión no cambia demasiado, solamente añadiendo comentarios referente a que se trata de una marca extranjera o sobre su política de ahorro de agua en el diseño de sus productos. En general la compañía goza de una buena imagen y no es fácil añadir nuevas opiniones después de que visiten el sitio web, solo sobre características específicas que se muestran en la misma.

Figura 4-8: Opiniones más comunes sobre TOTO.	
Opinión a priori	Caro. Alta gama. Calidad. Buen diseño.
Opinión a posteriori	+ Marca extranjera. + Ahorro de agua.
Fuente: Elaboración propia.	

En el caso de **las opiniones cualitativas sobre Annwa**, debido a la falta de conocimiento de la marca sólo hay una opinión relevante en torno al reducido precio de sus productos a priori. Una vez que navegan por su página web, son capaces de añadir nuevas impresiones sobre la marca que se centran en el buen diseño de los productos, así como destacan la buena valoración de la marca en la plataforma de e-commerce Tmall.

Figura 4-9: Opiniones más comunes sobre Annwa.	
Opinión a priori	Barato.
Opinión a posteriori	+ Valoración alta en Tmall. + Buen Diseño.
Fuente: Elaboración propia.	

Respecto a **las preguntas cualitativas sobre Arrow**, los encuestados destacan sobre la marca china antes de visitar su página, las buenas promociones y marketing de la marca,

destacando también el diseño de los productos. Estas opiniones no varían mucho tras observar su sitio web, destacando a posteriori el buen catálogo de la marca.

**Figura 4-10: Opiniones más comunes sobre Arrow.**

Opinión a priori	Promociones. Buen marketing. Buen diseño.
Opinión a posteriori	+ Marca Famosa. + Buen portfolio.

Fuente: Elaboración propia.

En lo que concierne **las preguntas cualitativas sobre Ying**, los entrevistados destacan las raíces locales de la marca como compañía tradicional del sector, del mismo modo que asumen o conocen que sus productos son económicos y asequibles. Sin embargo la opinión a posteriori en este caso refleja parcialmente aspectos negativos sobre la marca en lo que a falta de diseño de productos se refiere, aunque a su vez destacan el buen acabado de los mismos.

**Figura 4-11: Opiniones más comunes sobre Ying.**

Opinión a priori	Marca local. Marca tradicional. Económico.
Opinión a posteriori	+ Calidad. + Falta de diseño.

Fuente: Elaboración propia.

#### 4.1.1.3 Conclusiones.





##### Cuadro de conclusiones 4-A: Encuesta de valoración de las marcas.

1. Aquellas marcas con menor reconocimiento son las que más porcentaje de cambio de opinión obtuvieron tras visitar su página web durante la encuesta, de ahí la importancia de la página web como herramienta de comunicación y representación.
2. Kohler y Arrow, seguidas por TOTO, son las marcas que mejores resultados obtienen en reconocimiento de las mismas y posibilidad hipotética de compra de sus productos por parte de los consumidores.
3. Se percibe que el buen resultado de la encuesta de Kohler y Arrow está relacionado con el hecho de que ambas reciban comentarios positivos sobre su marketing.
4. Las opiniones sobre TOTO reflejan la alta gama y calidad de sus productos, así como su diseño.
5. Tanto Annwa como Ying reciben comentarios sobre la economicidad de sus productos en la encuesta.

## 4.1.2 Estudio de la página de inicio.

### 4.1.2.1 Metodología e información general.

Después de la encuesta el siguiente análisis del estudio se trasladará a la comparación entre las páginas de inicio de las principales marcas en el mercado chino y, a su vez, se compararan con su principal página de inicio a nivel global, para ser capaces de encontrar patrones o prácticas similares entre ellas si fuera el caso.





























Figura 4-12: Marcas objeto de estudio del diseño de la página de inicio.			
Nombre	URL en China	País de la web global	URL Global
<i>American Standard</i> 美标	<a href="http://www.americanstandard.cn/">http://www.americanstandard.cn/</a>	 Estados Unidos	<a href="http://www.americanstandard-us.com/">http://www.americanstandard-us.com/</a>
科勒.KOHLER.	<a href="http://www.kohler.cn/">http://www.kohler.cn/</a>	 Estados Unidos	<a href="http://www.us.kohler.com/us/">http://www.us.kohler.com/us/</a>
Roca 乐家	<a href="http://www.roca.cn/">http://www.roca.cn/</a>	 España	<a href="http://www.roca.com/">http://www.roca.com/</a>
TOTO	<a href="http://www.toto.com.cn/">http://www.toto.com.cn/</a>	 Japón	<a href="http://www.toto.co.jp/index.htm">http://www.toto.co.jp/index.htm</a>

Apuntar antes de continuar con este estudio, que a día de hoy, Roca Sanitarios ha introducido una nueva página web que se adapta al patrón de diseño descubierto y apuntado más adelante y que siguen las principales marcas internacionales del sector. En el momento del estudio la página web presentaba el diseño que muestran las imágenes por lo que se mantienen las capturas originales.

### 4.1.2.2 Evaluación comparativa y conclusiones.

Para completar el estudio de la página de inicio y para poder obtener una imagen más clara del mismo, se ha realizado una breve evaluación comparativa que se puede ver en la figura que sigue estas líneas entre las distintas marcas analizadas.

Figura 4-13: Evaluación comparativa del diseño de la página de inicio de las marcas en China.				
Elementos \ Marcas	<i>American Standard</i> 美标	科勒.KOHLER.	Roca 乐家	TOTO
Barra superior de menú	✓	✓	✗	✓
Menú desplegable	✓	✗	✓	✓
Diseño de cuatro marcos	✓	✓	✗	✓

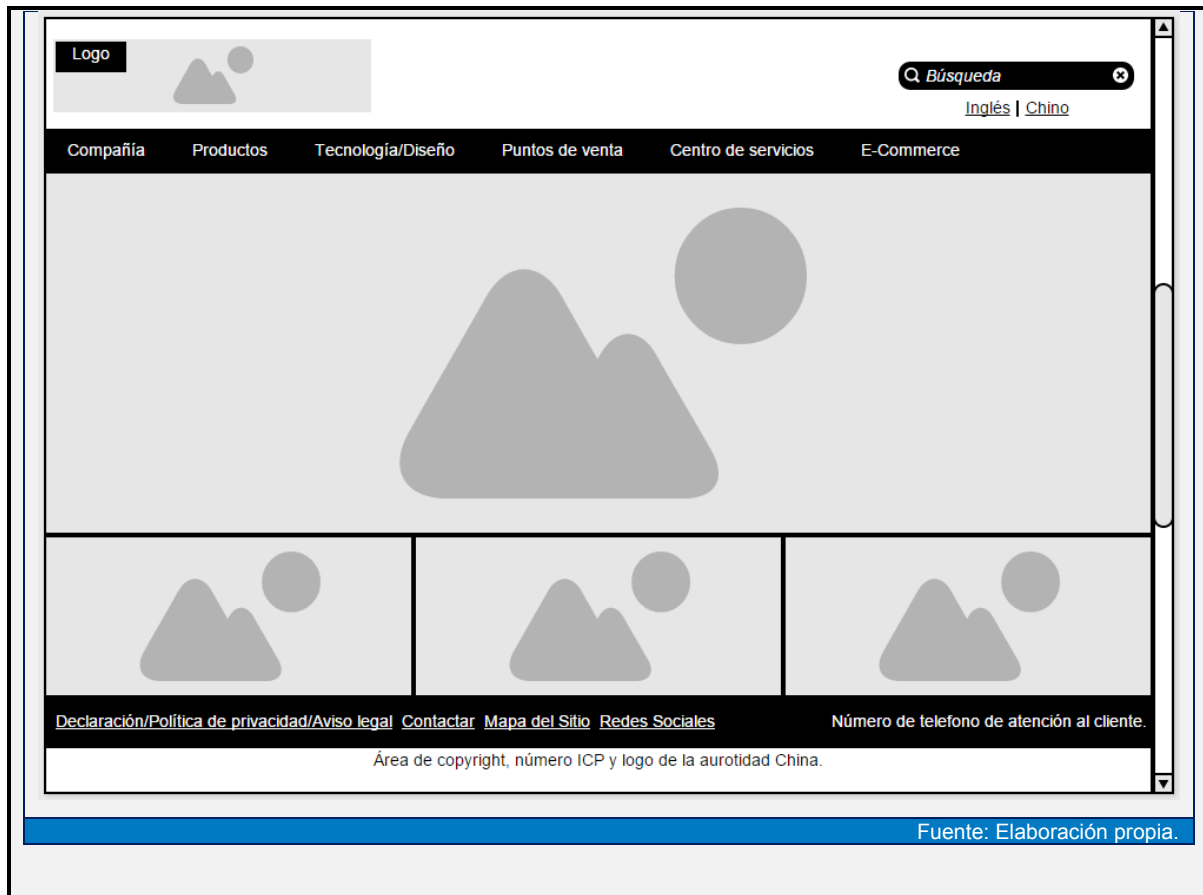
Buscador		 Sólo de productos		
Mapa de puntos de venta				
Enlace a E-Commerce				
Enlace a Sina Weibo				
Localización del diseño				
Colores web predominantes	 	 	 	 

Fuente: Elaboración propia.

#### Cuadro de conclusiones 4-B: Estudio de la página de inicio.

1. Todas las marcas adaptan su imagen corporativa y el diseño de página web al mercado chino, a excepción de Roca, que mantiene el mismo diseño.
2. La localización del diseño tiende a simplificar la página china en comparación con la web corporativa global, mostrando menos información en pantalla.
3. Similitudes entre el diseño de las páginas de inicio de American Standard y TOTO.
4. Todas las marcas internacionales analizadas optan por el uso de los colores corporativos blanco y negro.
5. Estructura y diseño de la página de inicio similar, con el uso de una barra de menú superior, caja de búsqueda, enlace a las plataformas de e-commerce y un marco principal, seguido de tres marcos secundarios, a excepción de Roca.
6. Boceto del diseño estándar de las páginas de inicio de las marcas internacionales de productos de sanitarios en China:

**Figura 4-14: Boceto sobre el patrón de diseño web en páginas de sanitarios en China.**



### 4.1.3 Estudio de la estructura.

#### 4.1.3.1 Metodología e información general.

El estudio seguirá con el análisis de la estructura de las páginas de las marcas en China, la cual es una de las partes más críticas del estudio. La estructura debe ser adecuada y clara para permitir a los internautas un acceso fácil al contenido, del mismo modo que debe permitir a los robots de los motores de búsqueda indexar fidedignamente la página.

La práctica común es desplegar la estructura de la web a través del mapa del sitio o sitemap. Un mapa del sitio consiste en una página en la que se muestra un listado jerárquico con los enlaces de todas las distintas páginas que engloba un sitio web de modo que tanto internautas como robots puedan referirse a él.


Eso significa que todas las páginas de un sitio web serán indexadas por los motores de búsqueda, por lo que es importante que se muestre el enlace al mismo claramente en la página de inicio de las distintas webs. Así mismo, si la web sufre algún tipo de cambio, estos serán notificados a los motores de búsqueda a través del mapa del sitio de manera más eficiente y rápida si no hubiera mapa alguno.

El análisis va a ayudar a entender la complejidad de las páginas de las distintas marcas en China y como están a su vez estructuradas en cuanto a su contenido se refiere. Las marcas que se analizarán se limitarán a las principales empresas internacionales en el mercado chino como se puede apreciar en la siguiente figura.

Figura 4-15: Marcas objeto de estudio de la estructura de su contenido.	
Marcas internacionales	
Nombre	URL del mapa del sitio
<i>American Standard</i> 美标	<a href="http://www.americanstandard.cn/Home/WebMap">http://www.americanstandard.cn/Home/WebMap</a>
科勒 KOHLER	<a href="http://www.kohler.cn/sitemap.cn">http://www.kohler.cn/sitemap.cn</a>
Roca 乐家	<a href="http://www.roca.cn/sitemap.xml">http://www.roca.cn/sitemap.xml</a>
TOTO	<a href="http://www.toto.com.cn/cn/sitemap.html">http://www.toto.com.cn/cn/sitemap.html</a>

#### 4.1.3.2 Evaluación comparativa y conclusiones.

Del mismo modo que se viene haciendo en el estudio se han comparado las prácticas de las distintas marcas y sintetizado en la siguiente figura.

Figura 4-16: Evaluación comparativa del mapa del sitio de las webs de las marcas en China.				
Elementos \ Marcas	<i>American Standard</i> 美标	科勒 KOHLER	Roca 乐家	TOTO
Número de categorías principales	6	5	8	6
División de productos en subcategorías	✓ 4	✗	✗	✓ 4
Categorías de cuarto nivel	✗	✓	✗	✗
Estructura del mapa del sitio	Simple X	Compleja 	Simple X	Simple X

Fuente: Elaboración propia.

#### Cuadro de conclusiones 4-C: Estudio de la estructura de las páginas web.

1. Prácticas web en cuanto a estructura, de nuevo comunes, entre American Standard y TOTO.
2. Muchas categorías principales por parte de la marca española Roca, que hacen de la experiencia de uso una incomodidad debido a la cantidad de información mostrada en pantalla.

3. Kohler es la única marca que cuenta con categorías jerárquicas de cuarto nivel, concretamente en su sección de ayuda para los nuevos hogares de los posibles clientes, haciendo la estructura algo más compleja debido a la cantidad de contenidos ofrecidos, por lo que no se puede decir que tenga connotaciones negativas por ello a priori.
4. La división de productos en subcategorías o segmentos es un elemento importante a la hora de hacer la navegación natural para los internautas, TOTO y American Standard hacen uso de estas categorías para segmentar sus productos por: Tipo, Tecnologías, Novedades y Estilos o Gammas.

#### 4.1.4 Estudio del contenido.

##### 4.1.4.1 Metodología e información general.

Con el fin de analizar el contenido de las páginas web de las marcas en China de manera objetiva, este análisis se realizará en base a una serie de roles que engloban el total de posibles clientes que tiene por objetivo las páginas web de productos de sanitarios. Estos roles principales incluyen a clientes finales, profesionales y comerciantes/distribuidores, tanto en su estado potencial como existente.

- **Cliente potencial.** Es un cliente que quiere comprar un producto de sanitarios de una determinada marca por primera vez. Por ejemplo, las personas con necesidades de decoración para su nueva casa. En su mayoría están buscando información acerca de la marca, la ubicación de sus tiendas y sobre sus productos.
- **Cliente existente.** Es un cliente que ya ha adquirido algún producto de una determinada marca y tiene experiencia previa como usuario de la misma. Por ejemplo, personas que buscan redecorar parte de su baño o en su totalidad y buscan productos de la misma marca que tenían anteriormente. Prestarán más atención a los servicios post-venta y a los catálogos de nuevos productos de la marca.
- **Profesional potencial.** Es aquel profesional que nunca tuvo colaboración alguna con la marca previamente. Por ejemplo, un diseñador joven con relativa poca experiencia que hace uso de los productos de sanitarios de una determinada marca para el diseño previo de interiores para sus propios clientes. Este segmento se preocupa mucho sobre los conceptos del diseño de las marcas.



- **Profesional existente.** Es aquel profesional que ya ha colaborado con la marca. Estarían más interesados en recursos digitales para el diseño o comunidades sociales de diseñadores, aparte de eventos especiales de la marca.
- **Comerciante/distribuidor potencial.** Se trata de comerciantes/distribuidores que jamás han vendido productos de una determinada marca. Por ejemplo, distribuidores emergentes o de reciente creación. El punto más relevante para ellos sería encontrar información sobre los requisitos de adhesión o acuerdo con la marca.
- **Comerciante/distribuidor existente.** Normalmente para estos casos, la marca establecerá una plataforma online de información para compartir información, uno de los medios más comunes sería el de los sistemas de información.

La página web ideal debería tener contenido enfocado a todos los grupos mencionados sobre estas líneas. Las marcas que serán objeto de estudio en este análisis se corresponde con las mostradas en la siguiente figura y vuelven a incluir además de las compañías internacionales, las marcas locales.

Figura 4-17: Marcas objeto de estudio del contenido de sus páginas web.			
Marcas internacionales		Marcas locales	
Nombre	URL	Nombre	URL
	<a href="http://www.americanstandard.cn/">http://www.americanstandard.cn/</a>		<a href="http://www.annwa.com.cn/">http://www.annwa.com.cn/</a>
	<a href="http://www.hcg.com.cn/">http://www.hcg.com.cn/</a>		<a href="http://www.arrowceramic.com/">http://www.arrowceramic.com/</a>
	<a href="http://www.kohler.cn/">http://www.kohler.cn/</a>		<a href="http://www.huidagroup.com/">http://www.huidagroup.com/</a>
	<a href="http://www.roca.cn/">http://www.roca.cn/</a>		<a href="http://www.joyou.com.cn/">http://www.joyou.com.cn/</a>
	<a href="http://www.toto.com.cn/">http://www.toto.com.cn/</a>		<a href="http://www.ying-sw.com/">http://www.ying-sw.com/</a>

Los distintos análisis detallados del estudio de contenido pueden ser consultados en el Anexo IV, en el siguiente apartado se mostraran las conclusiones extraídas del mismo.

#### 4.1.4.2 Conclusiones.

De acuerdo al análisis realizado del contenido de las páginas web de las principales marcas internacionales y locales de productos de sanitarios en China se pueden extraer algunas conclusiones significativas.

#### Cuadro de conclusiones 4-D: Estudio del contenido de las páginas web.

1. Las marcas internacionales tienden a centrarse en el sector profesional o de diseñadores. HCG es la única excepción pero hay que recordar que se trata de una

marca Taiwanesa, por lo que su forma de ver el mercado tenderá a ser parecida a la de las marcas locales que buscan captar más la atención de los clientes.

2. Generalmente la comunicación hacia distribuidores y comerciantes es más extensa en las marcas locales que en las internacionales. Siendo las primeras más proclives a mostrar los requisitos e información de aplicación sobre colaboraciones con las marcas.
3. Muchas de las plataformas web externas (Sistemas de información web) como las relacionadas con el negocio B2B de las marcas internacionales no disponen aún de su versión en chino mandarín, por lo que indicaría la ausencia de su uso a día de hoy en el mercado del país asiático.
4. Se ha extendido la práctica de incluir enlace a las redes sociales y plataformas de e-commerce en China en la mayoría de marcas internacionales, muy presente en todas las marcas domésticas.
5. La información sobre descuentos y promociones cuenta con más importancia en las páginas de las marca locales a la hora de llegar al posible cliente final.
6. La importancia del diseño y tecnologías de los productos de las marcas internacionales son la herramienta principal de su comunicación con el cliente final.

#### 4.1.5 Estudio del rendimiento.

##### 4.1.5.1 Metodología.

El test de rendimiento de las páginas web se ha realizado con la herramienta web gratuita WebPageTest (URL: <http://www.webpagetest.org>), en la cual las páginas corporativas de cada marca pueden ser analizadas en términos de velocidad de carga, uso de estándares de Internet, distribución de su MIME, descripción de la conexión en cascada y rendimiento. Para evitar la problemática del Gran Cortafuegos chino y que puedan distorsionar los resultados, la herramienta permite realizar el test dentro de las fronteras del país asiático para así obtener una medida real de la experiencia. Los parámetros que se han configurado se detallan a continuación:

- **Localización del servidor:** Provincia de Jiangsu, China.
- **Navegador:** Internet Explorer, Mozilla Firefox y Google Chrome.
- **Ancho de banda de conexión:** DSL (1.5/384 Kbps 50ms RTT).
- **Numero de test realizados:** 10.

Para asegurar la integridad y congruencia de los datos obtenidos en términos de velocidad de carga, se realizará un test secundario en otra herramienta online gratuita llamada 'Instant Browser-Based Website Performance Test' (URL: <https://www.dotcom-tools.com/website-speed-test.aspx>) la cual también permite realizar el análisis dentro del territorio chino, más concretamente desde un servidor localizado en Shanghái y que ha podido confirmar que los datos obtenidos a continuación son reales.

Los datos cuantitativos completos de este análisis se encuentran en el Anexo V en el que se podrá observar que en cierto punto, sólo será mostrada la información relativa al navegador Internet Explorer debido a la tendencia en el mercado chino que se trató en apartados anteriores y a que la mayoría de alternativas locales se encuentran basadas en la arquitectura de este mismo navegador. Las páginas de las marcas objeto de estudio son las que se muestran en la figura bajo estas líneas.

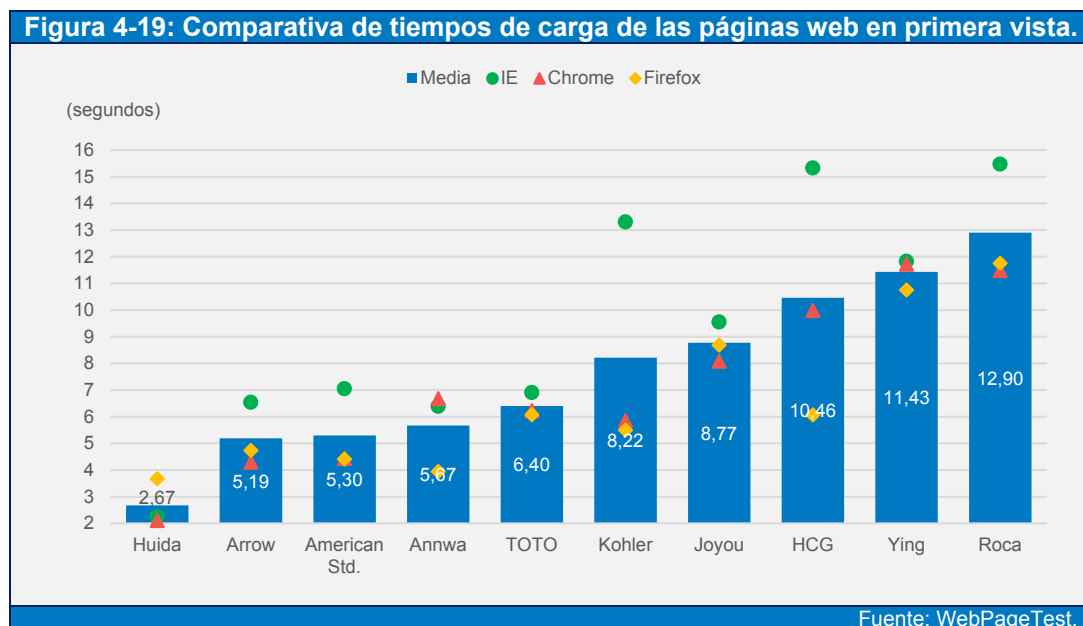
Figura 4-18: Marcas objeto de estudio del rendimiento de sus páginas web.			
Marcas internacionales		Marcas locales	
Nombre	URL	Nombre	URL
	<a href="http://www.americanstandard.cn/">http://www.americanstandard.cn/</a>		<a href="http://www.annwa.com.cn/">http://www.annwa.com.cn/</a>
	<a href="http://www.hcg.com.cn/">http://www.hcg.com.cn/</a>		<a href="http://www.arrowceramic.com/">http://www.arrowceramic.com/</a>
	<a href="http://www.kohler.cn/">http://www.kohler.cn/</a>		<a href="http://www.huidagroup.com/">http://www.huidagroup.com/</a>
	<a href="http://www.roca.cn/">http://www.roca.cn/</a>		<a href="http://www.joyou.com.cn/">http://www.joyou.com.cn/</a>
	<a href="http://www.toto.com.cn/">http://www.toto.com.cn/</a>		<a href="http://www.ying-sw.com/">http://www.ying-sw.com/</a>

#### 4.1.5.2 Evaluación comparativa y conclusiones.

Existe una correlación entre Kohler, HCG y Roca en comparación con American Standard y TOTO dentro de las marcas internacionales y es el mayor tiempo de carga de sus páginas web corporativas del mercado chino, esta diferencia se exagera si nos centramos solamente en los tiempos de carga en los navegadores Internet Explorer. Algunas de las razones de este mayor tiempo de carga puede ser aparte de una mala optimización de las imágenes, el uso de tecnología Flash en el diseño.

De cualquier modo, lo que resulta claro es el mejor tiempo de carga por parte de las páginas web de las marcas locales, siendo la de Huida la que registra un menor tiempo de carga de tan sólo 2,67 segundos de media entre la carga entre los tres navegadores, seguida por

Arrow, American Standard y Annwa que tardan una media de 5,19, 5,30 y 5,67 segundos respectivamente, siendo las únicas marcas con una media inferior de carga a 6 segundos.



En el lado negativo se juntan las dos marcas del grupo Roca con un tiempo de carga de 11,43 para Ying y de 12,90 segundos para Roca, siendo estos unos malos registros, junto a HCG son las únicas páginas cuyos tiempos de carga superan los 10 segundos.

**Figura 4-20: Comparativa entre el rendimiento de las páginas web.**

Marcas \ Parámetros	Tiempo de primer byte	Mantener conexión viva	Compresión de transferencia	Compresión de imágenes	Contenido estático de caché	Uso efectivo de CDN
<i>American Standard</i> 美标	B	A	F	D	F	✗
科勒 KOHLER	A	A	F	F	F	✗
HCG 和成卫浴	B	A	F	F	F	✗
Roca 乐家 IE CHR/FRF	B	A	C	F	F	✗
	A		D			
TOTO	B	A	C	F	F	✓
annwa 安华卫浴·瓷砖 IE CHR/FRF	D	B	C	F	F	✗
			F			
ARROW 箭牌卫浴·瓷砖 IE CHR/FRF	B	A	C	F	F	✗
			F			
HUIDA 惠达	D	A	F	F	F	✗
JOYOU 中宇	A	B	C	F	F	✗
YING 鹰卫浴 IE CHR/FRF	A	B	C	F	F	✗
	B		D			

Leyenda: IE (Internet Explorer), CHR (Chrome), FRF (Firefox). Fuente: WebPageTest.

En el apartado de rendimiento, existen ciertos aspectos a indicar dentro de las marcas internacionales, comenzando con la página web de la marca TOTO que es la única que hace uso de la tecnología CDN y que podría estar relacionado con el mejor tiempo de carga de su página en comparación con el resto de las marcas internacionales. De nuevo TOTO junto a Roca entre las marca internacionales son las que mejor actúan en cuanto la compresión de transferencia lo que incidiría también en los tiempos de carga mostrados anteriormente. American Standard es la que mejor resultado obtiene dentro de la optimización en la compresión de las imágenes usadas dentro de su página. El mal resultado en general de las marcas en este apartado se debe a que la principal herramienta que se usa para comunicar en esta industria es la de las imágenes y la calidad de los productos deberá poder apreciarse con claridad a través de ellas por lo que deberán tener también una buena calidad, aun supeditando los tiempos de carga.

Entre las marcas locales chinas, se puede observar fácilmente que pese a que obtienen un peor rendimiento respecto a las marcas locales en el tiempo de carga del primer byte como en las páginas de Annwa y Huida, estas resultaron ser las más rápidas en tiempos de carga generales, por lo que no habría que recalcar ningún problema sobre ello. Algunas de estas marcas locales también obtienen peores resultados que sus homónimas internacionales en mantener las conexiones vivas durante la navegación y espera de la sesión en la página.

#### **Cuadro de conclusiones 4-E: Estudio del rendimiento de las páginas web.**

1. El peso de los elementos de carga recae principalmente en las imágenes de las páginas y las estructuras Javascript, salvo en las páginas de inicio de Kohler y Arrow dónde aparecen elementos pesados Flash. Debido a esto la optimización entre la calidad de las imágenes y el peso de las mismas tomará un papel fundamental a la hora de conseguir tiempos de carga mejores.
2. Los tiempos de carga en Internet Explorer son mayores que en el resto de navegadores, siendo más exacerbado este efecto en las páginas de Kohler, HCG y Roca, llegándose a doblar el tiempo de carga en la primera.
3. Huida registra los menores tiempo de carga, seguida de Arrow, American Standard y Annwa, siendo las únicas cuyo tiempo medio de carga es inferior a los 6 segundos.
4. En el otro extremo y por encima de los 10 segundos de carga se encuentran las páginas de HCG, Ying y Roca; que además resultan ser las más pesadas en cuanto a KB de carga.

## 4.2 Análisis de los motores de búsqueda en China.

### 4.2.1 Introducción general y metodología.

La promoción de las páginas web a través de los motores de búsqueda es básica en las estrategias de marketing digital. Una campaña exitosa de marketing en Internet debe contener campañas de optimización de motores de búsqueda (SEO) y de marketing de motores de búsqueda (SEM).

SEO es el proceso que afecta a la visibilidad y posición de una página web en los resultados orgánicos (naturales) de un motor de búsqueda. Por norma, cuanto más arriba se muestre la web en el listado de resultados de búsqueda, más internautas accederán a ella. Como estrategia de marketing de Internet, SEO considera como los motores de búsqueda funcionan, lo que buscan los internautas, los términos usados en la búsqueda y que motores de búsqueda son preferidos dependiendo siempre de la segmentación de los usuarios. Optimizar una página web podrá entonces involucrar la edición de su contenido, del código HTML y de otros lenguajes tanto para incrementar relevancia respecto a una palabra clave de búsqueda como para eliminar barreras a los robots de indexado que utilizan los motores de búsqueda.

SEM es otra forma de marketing digital que incrementa la visibilidad de la página de una marca o empresa a través de publicidad incrustada dentro de la página de resultados de un motor de búsqueda. El SEM promociona la página mediante servicios de promoción y pago por click propios de cada buscador como pueden ser: Google Adwords, Bing Ads, Baidu Ads, etc. Los motores de búsqueda donde lanzar las campañas SEM dependerán del público objetivo al que quiera hacer llegar una marca el mensaje.

Ambas, SEO y SEM, necesitan ser monitorizadas y actualizadas frecuentemente para reflejar las evoluciones de la mejores prácticas dentro del mercado digital. Para diseñar una campaña de marketing dentro de un motor de búsqueda, el primer paso dentro de un análisis será establecer una lista de palabras clave o keywords en inglés, que podrá ser aplicada posteriormente a la hora de preparar las distintas campañas de SEO y SEM.

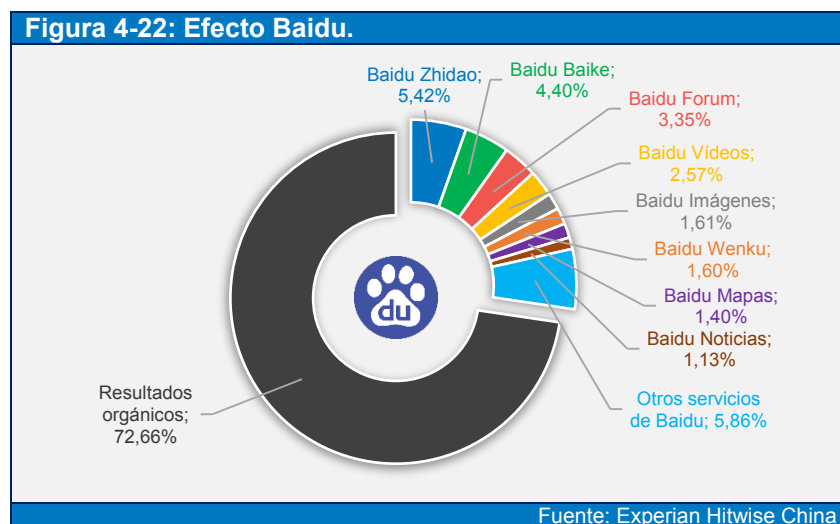
Para realizar este estudio se ha optado por el buscador chino Baidu.

Figura 4-21: Información sobre Baidu.		
Nombre	URL	Logo
Baidu	<a href="http://www.baidu.com/">http://www.baidu.com/</a>	

Fundada en 2000, Baidu es una compañía de servicios web china con más de 18.000 empleados y que ofrece alrededor de 57 servicios de búsqueda y comunidades, en los que el servicio de motor de búsqueda en China es la principal fuente de influencia, poder de mercado y uso por parte de usuarios en el mercado del país asiático. En 2012 consiguió cerca del 80% de cuota de mercado en base a los ingresos obtenidos, con casi 22 millardos de RMB de ganancias por anuncios.

Baidu ofrece servicios de motores de búsqueda para páginas web, imágenes, ficheros de audio, etc. Sus servicios y comunidades incluyen Baidu Baike, una enciclopedia online colaborativa, Baidu Map, un servicio de geo-localización online, Baidu Zhidao, una comunidad de búsqueda basada en consultas para compartir conocimientos y experiencias, Baidu Forum, un foro de discusión basado en palabras clave, Baidu Internet TV, Baidu Library, etc. Proporciona un índice de más de 740 millones de páginas web, 80 millones de imágenes y 10 millones de archivos multimedia.

Como se podrá observar en el estudio realizado, se podrá observar el que he bautizado como **factor o efecto Baidu**, que consiste en que el buscador chino envía hasta cerca de un tercio de sus resultados orgánicos hacia sus propios servicios sin importar la palabra clave usada para la búsqueda. Como se ve en la figura 4-22 dentro de sus servicios son Baidu Zhidao, Baidu Baike y Baidu Forum los que copan estas redirecciones alcanzando el 5,42%, 4,40% y el 3,35% respectivamente.



El análisis del motor de búsqueda comienza eligiendo una serie de palabras claves relevantes a la industria de sanitarios. Las que se han escogido representan los principales tipos de productos de las marcas al igual que algunos de los adjetivos que los posibles clientes



pudieran usar a la hora de definir la función o fortalezas de los productos. En total se han escogido 20 palabras clave:

Figura 4-23: Palabras clave para el análisis del motor de búsqueda.	
Palabras clave genéricas	Palabras clave adjetivas
卫浴 - Sanitario	设计 - Diseño
马桶 - Inodoro	节水 - Ahorro de agua
龙头 - Grifo	质量 - Calidad
浴缸 - Bañera	价格 - Precio
洗脸盆 - Lavabo	售后服务 - Servicio postventa
淋浴房 - Ducha	产地 - Lugar de origen
智能马桶 - Inodoro inteligente	性价比 - Económico
按摩浴缸 - Bañera de hidromasaje	国际化 - Internacional
浴室配件 - Accesorios del baño	舒适 - Comodidad
瓷砖 - Azulejos cerámicos	知名 - Reputación

Con esta metodología, aproximadamente se han recogido cerca de 2.000 entradas de muestra (incluyendo el contenido, URL y la/s marca/s mencionadas en la entradilla de cada resultado si se diera el caso), primero se analizaron las 10 palabras claves relativas a los tipos de productos, para terminar analizando estas mismas palabras con sus adjetivos más relevantes, ya que algunas de las combinaciones se omitieron debido a su incongruencia, como por ejemplo: Azulejo cerámico + Ahorro de agua.

Figura 4-24: Formato de base de datos para el análisis del motor de búsqueda.								
ID	SEO SEM	Nombre web	Nº Página	Nº Posición	Tipo	Palabra clave	Marca/s	Puntuación Final

Por cada palabra clave además, se ha separado entre los resultados SEO y SEM para su posterior análisis individual. Baidu marca o etiqueta sus resultados SEM bajo el nombre de anuncio y estos pueden aparecer tanto en la parte superior como en la inferior o en la barra lateral de la página de resultados de búsqueda.

**Figura 4-25: Diferencias entre SEO y SEM en Baidu.**





Fuente: Elaboración propia.

El propósito principal del análisis del motor de búsqueda es estudiar cuál de las marcas dentro del ámbito de este proyecto es mencionada más y está mejor clasificada tanto en ámbitos de SEO como SEM, además de obtener información sobre los sitios de terceros más relevantes de la industria. Con el fin de obtener datos veraces, se ha diseñado un modelo de puntuación para clasificar los resultados obtenidos en Baidu y que consiste en el siguiente método, dependiendo de la página en la que aparezca la entrada, su ponderación también será diferente:

- Entradas en la primera página: multiplicador x96
- Entradas de la segunda página: multiplicador x3
- Entradas de la tercera página: multiplicador x1

Solo las tres primeras páginas serán objeto de estudio puesto que los estudios demuestran que sólo un 4% de las búsquedas alcanzan a ver la segunda página de resultados y casi ninguna la tercera, de ahí los valores prestablecidos en la ponderación.

Aparte de la ponderación de las páginas se creará una puntuación dependiendo de la posición en que la entrada salga en la página de resultados, esta se ha fijado como una función exponencial decreciente que sigue la siguiente distribución:

- 1ª entrada = 1/1.
- 2ª entrada = 1/2.

- 3ª entrada = 1/3.
- ...
- 10ª entrada = 1/10.

La razón de usar notación inversa es para mantener congruencia en las puntuaciones en base a: Mayores puntuaciones = Mejores resultados. El modelo de puntuación de posición de las entradas está basado en que, lógicamente, las entradas situadas más arriba recibirán más visitas.

Siendo la formula final de puntuación 'P' entonces:

$$P_{SEO/SEM}(p, n) = p \cdot n^{-1}$$

$p$  = multiplicador de página.

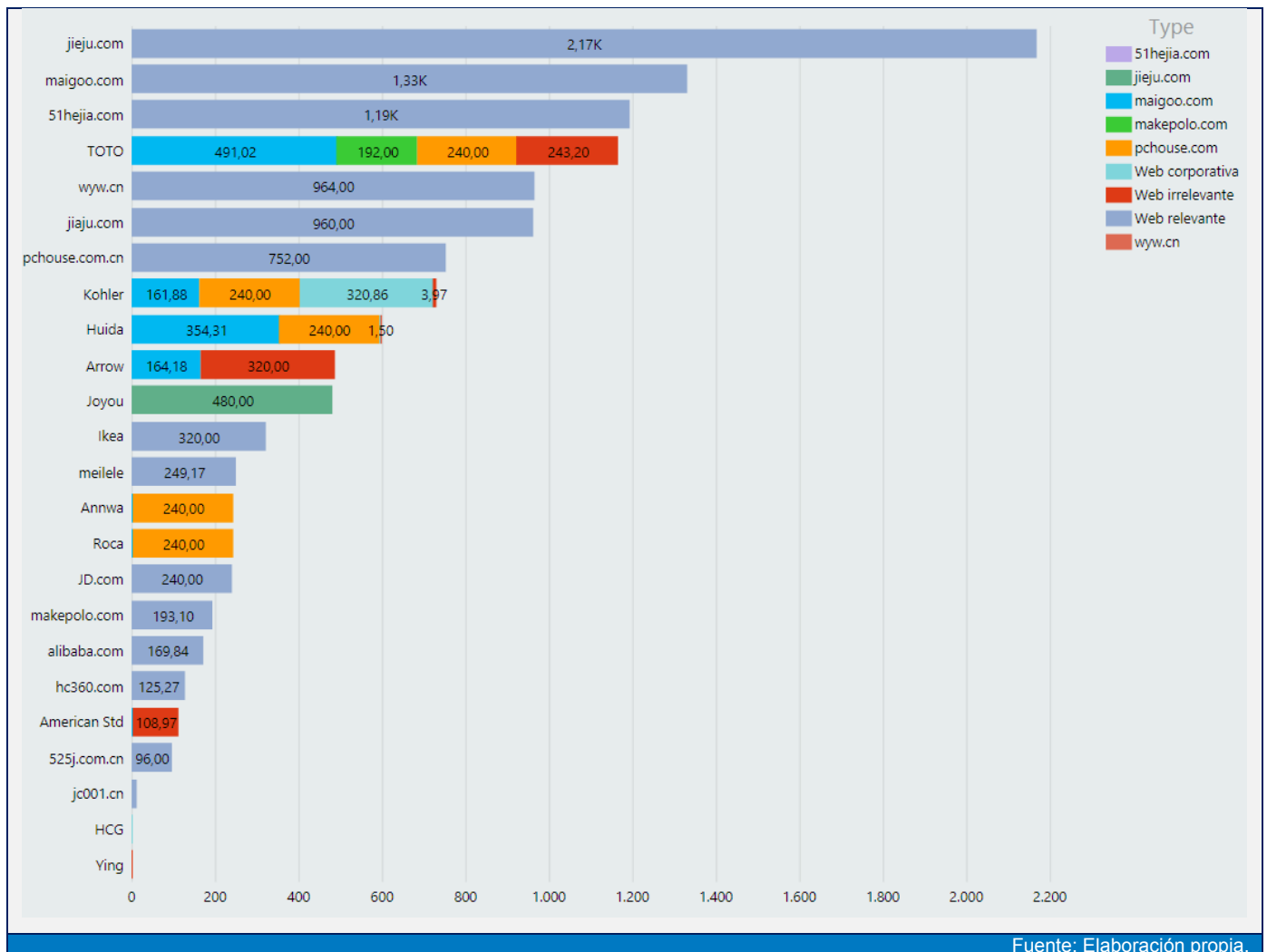
$n$  = número de entrada.

Al final del análisis SEO y SEM se realizará también un pequeño estudio sobre uno de los servicios adicionales de Baidu, más concretamente la plataforma de consultas Baidu Zhidao.

#### 4.2.2 Estudio SEO de Baidu.

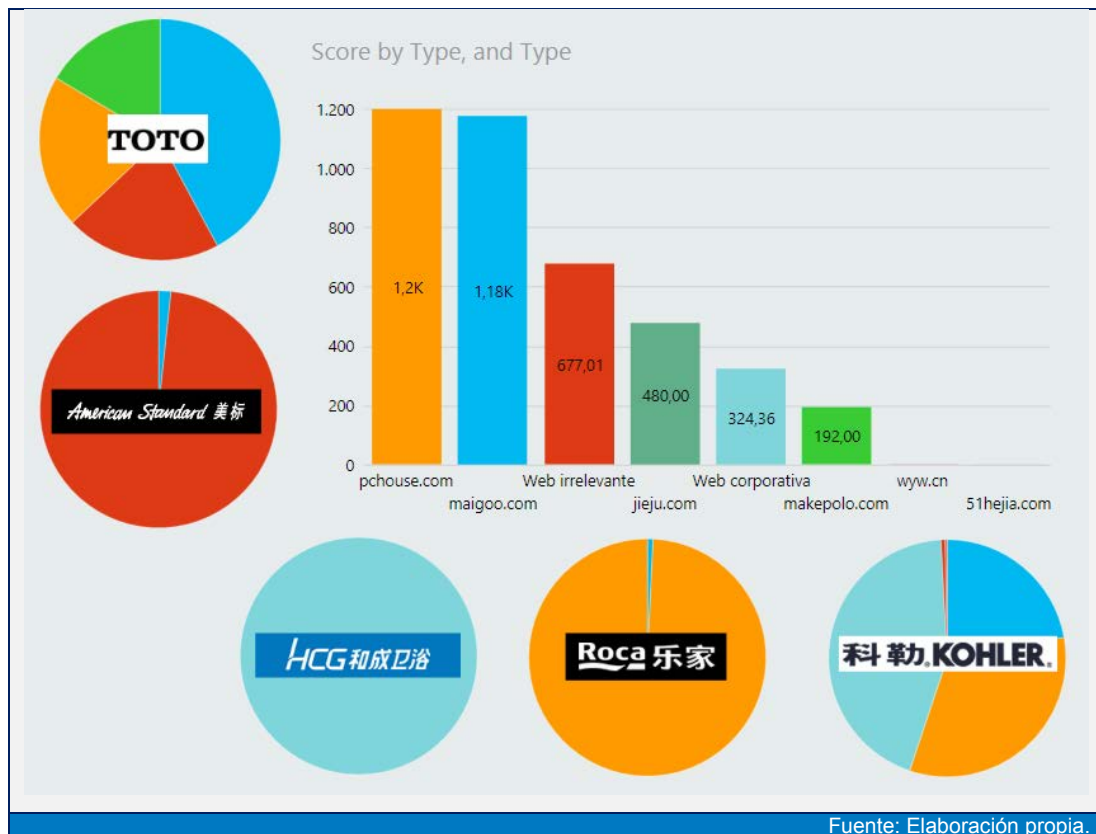
De acuerdo con los resultados de puntuación de los datos obtenidos en el análisis, se ha realizado un listado que muestra las páginas web con mejor rendimiento de SEO. Los resultados muestran que las mejores prácticas de SEO en Baidu corren a cargo de páginas web de terceros, como se aprecia en la figura 4-26 las mejores puntuaciones son para Jieju, Maigoo y Hejia. De entre las marcas de sanitarios TOTO es más mencionada, seguida de Kohler y algunas marcas locales como Huida, Arrow y Joyou.

**Figura 4-26: Puntuación según el análisis SEO de las marca y sitio web relevantes.**



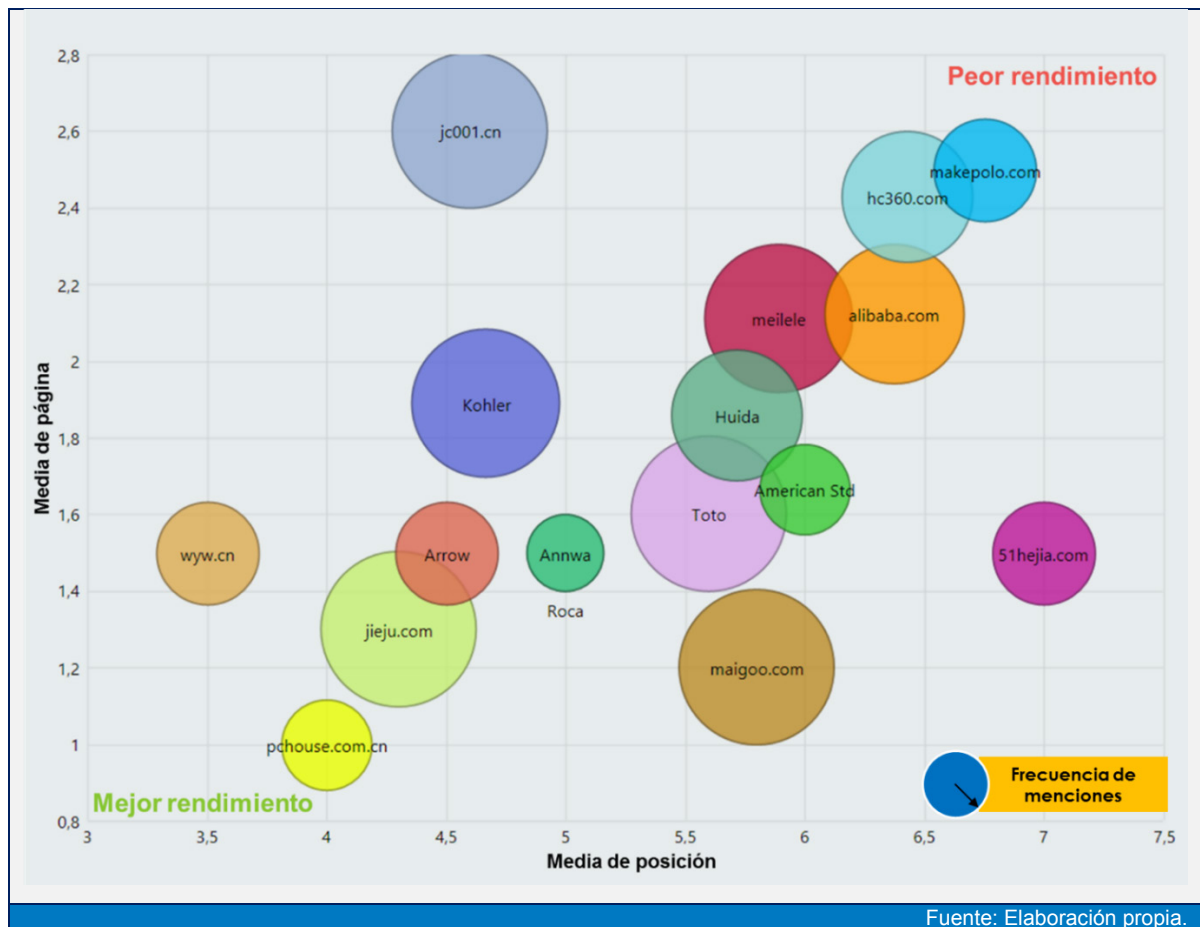
En lo referente a estos sitios de terceros, su importancia SEO no deja dudas a la hora de posicionarse en Baidu, aquellas páginas que mejor resultado obtienen en el estudio son Jieju, Maigoo, 51hejia, WYW, Jiaju y PcHouse. Pasa lo mismo cuando se analizan las fuentes de las menciones de las marcas internacionales, PcHouse es fuente de menciones para Roca en casi su totalidad, y en menor medida para Kohler y TOTO que cuenta con una distribución de fuentes más repartidas dónde destaca la página web Maigoo. El posicionamiento de las marcas en los sitios web de terceros es a través de acuerdos de publicidad directos o de colaboración mediante provisión de contenidos, presentaciones de nuevos productos, etc.

**Figura 4-27: Distribución de las fuentes SEO de las marcas.**



Si analizamos la distribución de frecuencias por posición de la entrada y la página dónde ha sido mencionada obtenemos un gráfico como el que se muestra en la figura 4-28. Siendo las páginas y marcas dentro del cuadrante inferior izquierdo aquellas que mejor rendimiento demuestran de manera opuesta a las que se encuentran en el cuadrante superior derecho.

**Figura 4-28: Posición media SEO de marcas y páginas web cuya frecuencia  $\geq 2$ .**








#### Cuadro de conclusiones 4-F: Estudio SEO de Baidu.

1. La página oficial de Kohler en China es la que mejor rendimiento SEO posee de entre las marcas objeto de estudio, siendo incluso la tercera entrada bajo la búsqueda de 'Bañeras de Hidromasaje'.
2. A pesar de tener una mayor frecuencia o volumen en las menciones, la puntuación de TOTO resulta menor debido a que estas apariciones se encuentran en su mayoría en la segunda o tercera página de resultados lo que le penaliza en la puntuación final.
3. Huida muestra un buen balance entre puntuación y frecuencia, pero sus apariciones se limitan a menciones a través de páginas de terceros.
4. La estrategia de SEO de HCG parece estar enfocada en posicionar su propia página corporativa en lugar de hacerlo a través de páginas de terceros.
5. Las puntuaciones SEO de las páginas corporativas de American Standard y Roca son inexistentes en este análisis, solamente siendo mencionados sus nombres a través de sitios de terceros.
6. Queda patente la importancia de los sitios de terceros a la hora del posicionamiento SEO en el buscador Baidu, siendo estos portales actores claves a la hora de diseñar

una estrategia de marketing digital ya que reportarían mejores ROI que campañas puramente SEO de las páginas corporativas.

**Figura 4-29: Información sobre las páginas de terceros con buen rendimiento SEO.**

Nombre	URL	Marca	Industria	Tipo	Logo
Jieju	<a href="http://jieju.cn/">http://jieju.cn/</a>	Multi marca	Sanitarios y cocinas	Portal vertical	
Maigoo	<a href="http://www.maigoo.com/">http://www.maigoo.com/</a>	Multi marca	Multi industria	Portal horizontal	
51hejia	<a href="http://www.51hejia.com/">http://www.51hejia.com/</a>	Multi marca	Decoración del hogar	Portal vertical	
WYW	<a href="http://www.wyw.cn/">http://www.wyw.cn/</a>	Multi marca	Sanitarios	Portal vertical	
Jiaju	<a href="http://jiaju.com/">http://jiaju.com/</a>	Multi marca	Decoración del hogar	E-Commerce	
PChouse	<a href="http://www.pchouse.com.cn/">http://www.pchouse.com.cn/</a>	Multi marca	Decoración del hogar	Portal vertical	

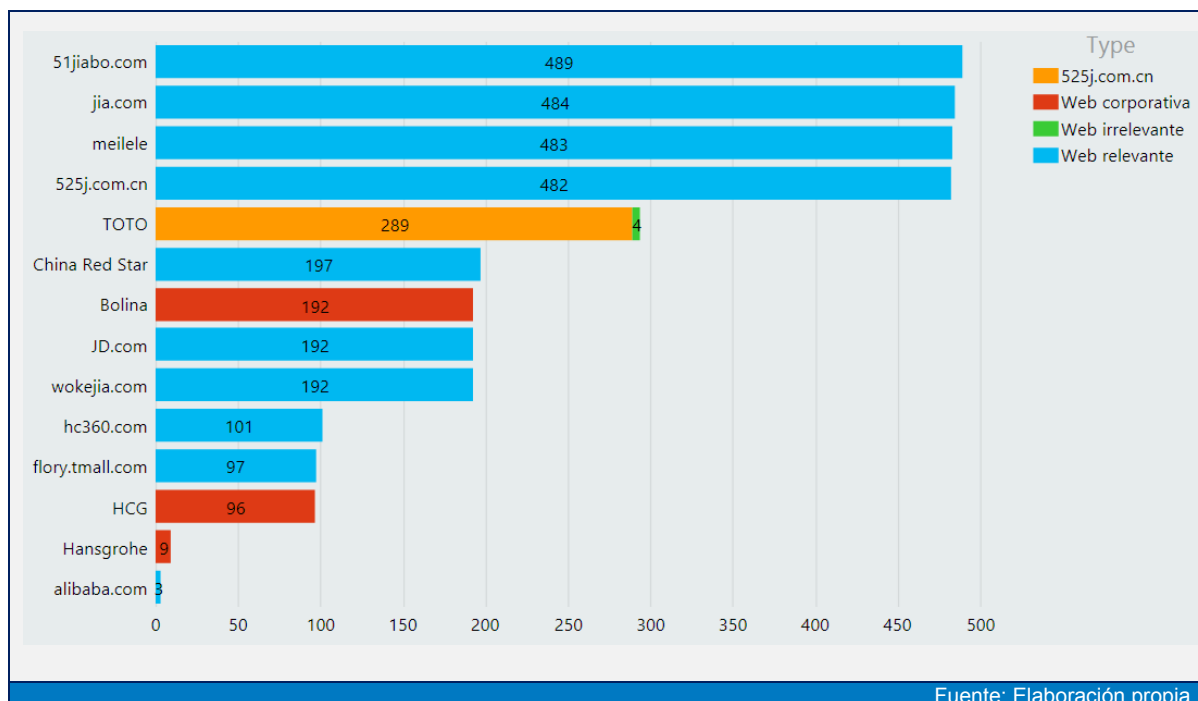
#### 4.2.3 Estudio SEM de Baidu.

Como es de prever el número de entradas dedicadas a las promociones SEM serán menores que las de los resultados orgánicos de las distintas búsquedas, lo que se traduce en puntuaciones menores que las obtenidas en el análisis de SEO realizado con anterioridad.

Además, algunas de las combinaciones de palabras claves de la búsqueda no muestra información relevante sobre el posicionamiento de las marcas o las tiendas dónde pueden ser vendidas.

De la misma forma que en el análisis SEO, se ha podido obtener una clasificación de las páginas y marcas mejor puntuadas según el modelo desarrollado, se omitirá la frecuencia de las apariciones ya que hay correlación entre el volumen de entradas y el total de la puntuación en la gran mayoría de los casos. Siendo páginas como 51jiabo, Jia, Meilele y 525j las que mejor puntuación han alcanzado, y siendo TOTO la marca que mejor puntuación obtiene al formar parte de una campaña realizada por el sitio de terceros 525j, página con la que colabora y a través de la cual vende sus productos.

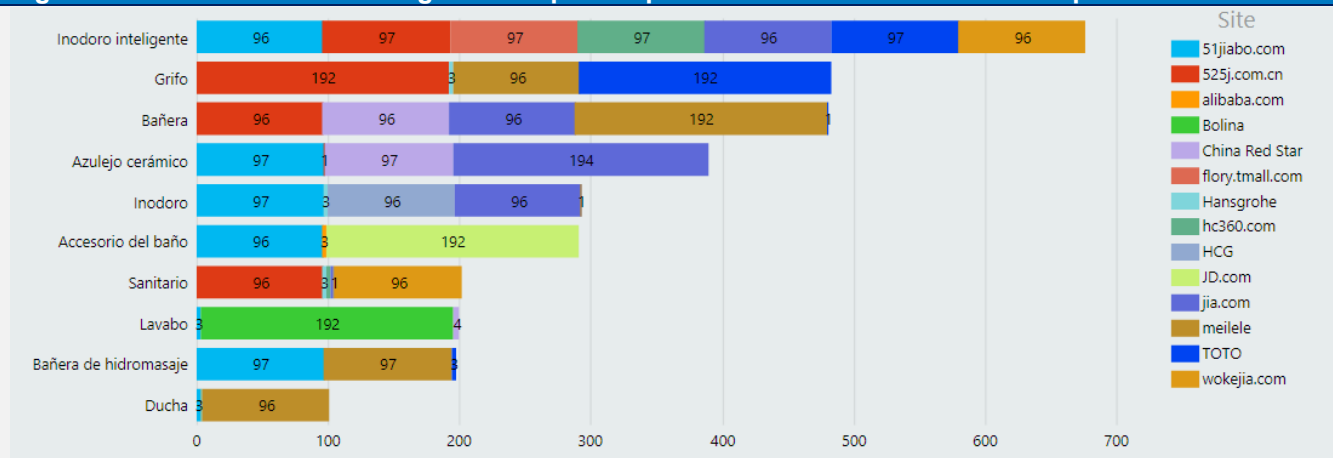
**Figura 4-30: Puntuación según el análisis SEM de las marca y sitio web relevantes.**



En cuanto a las marcas que han organizado campañas de pago en Baidu para sus páginas web corporativas nos encontramos con HCG dentro del alcance del proyecto y de Bolina y Hansgrohe, registrando esta última unas de las puntuaciones más bajas. Aun así parece claro que en el momento del estudio la gran mayoría de marcas no tenían en marcha estrategias SEM alguna, al menos, bajo las palabras clave utilizadas en el análisis. Las palabras clave que hicieron mostrar las páginas corporativas de las marcas son las siguientes:

- Bolina: Lavabo.
- Hansgrohe: Inodoro, Sanitario, Grifo.
- HCG: Inodoro.

**Figura 4-31: Puntuación SEM segmentada por las palabras clave usadas en las campañas.**



**Cuadro de conclusiones 4-G: Estudio SEM de Baidu.**

1. Las palabras clave más atractivas en el segmento SEM son las de inodoros inteligentes, grifería, bañera y azulejos.
2. La mayoría de las páginas que obtienen una mejor puntuación en el estudio SEM se trata de páginas de compra conjunta y/o con su propio canal de venta e-commerce. De ahí que hayan dedicado recursos a la hora de promocionarse.


**Figura 4-32: Información sobre las páginas de terceros con campañas SEM.**

Nombre	URL	Marca	Industria	Tipo	Logo
51jiabo	<a href="http://www.51jiabo.com/">http://www.51jiabo.com/</a>	Multi marca	Decoración del hogar	Compra conjunta	
Jia	<a href="http://www.jia.com/">http://www.jia.com/</a>	Multi marca	Decoración del hogar	Compra conjunta	
Meilele	<a href="http://www.meilele.com/">http://www.meilele.com/</a>	Marca propia	Decoración del hogar	E-Commerce	
525j	<a href="http://www.525j.com.cn/">http://www.525j.com.cn/</a>	Multi marca	Decoración del hogar	E-Commerce	
Red Star Macalline	<a href="http://www.chinaredstar.com/">http://www.chinaredstar.com/</a>	Multi marca	Decoración del hogar	E-Commerce	
JD	<a href="http://www.jd.com/">http://www.jd.com/</a>	Multi marca	Multi industria	E-Commerce	

**4.2.4 Estudio sobre Baidu Zhidao.**

Baidu Zhidao (百度知道) es una plataforma colaborativa de búsqueda basada en preguntas y respuestas, que proporciona a los usuarios una plataforma de intercambio de conocimiento y experiencias en base a consultas. A través de Baidu Zhidao, los usuarios registrados podrán pues tanto crear preguntas como responder otras creadas por otros usuarios.

**Figura 4-33: Información sobre Baidu Zhidao.**

Nombre	URL	Logo
Baidu Zhidao	<a href="http://zhidao.baidu.com/">http://zhidao.baidu.com/</a>	

Este servicio de Baidu se encuentra dividido en las siguientes secciones:

- Preguntas más populares
- Recursos de conocimiento.
- Clasificación de las preguntas.
- Q&A para empresas.



- Experiencias.

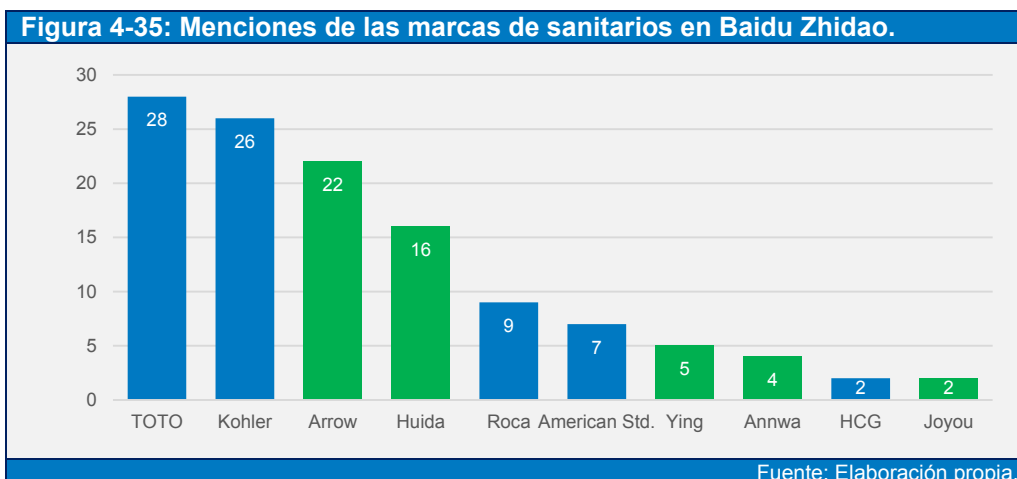
Los usuarios pueden buscar tanto cuestiones ya existentes y sus posibles respuestas, así como añadir una nueva pregunta en la plataforma y esperar alguna respuesta por parte de la comunidad. Una pregunta puede también llevar a preguntas y respuestas consideradas similares por parte de Baidu Zhidao como se apreciar en la figura 4-34.

La mayoría de las preguntas relacionadas con temas de productos o marcas de sanitarios son sobre el precio, la calidad de los productos y la reputación de la marca. Las distintas preguntas son abiertas a todo el público y cualquier usuario registrado en la plataforma podrá proporcionar una respuesta. Esto ha causado algunos problemas debido a que muchas de las respuestas son de naturaleza no profesional y a veces ni siquiera son de confianza. Pequeñas marcas locales tienen como práctica la de buscar preguntas del sector de sanitarios y responder con contenidos publicitarios ya sea recomendando sus productos o la marca, del mismo modo tratan de atajar cualquier crítica o queja en esta plataforma. Esto se trata de una forma gratuita hasta el momento de publicitarse en Baidu que como hemos visto en su motor de búsqueda tiende a mostrar resultados de sus propios servicios en las búsquedas tradicionales.

**Figura 4-34: Ejemplo de pregunta y respuesta en Baidu Zhidao.**

<p><b>谁知道 全国十大卫浴排名?</b></p> <p>提问者: smile艾米2012   浏览次数: 4677次</p> <p>2012-11-30 14:40</p> <p>我来帮他解答</p> <hr/> <p><b>满意回答</b></p> <p>热心网友</p> <p>2012-12-03 09:56</p> <p>2012全国十大卫浴排名: 欧派卫浴、安华卫浴、箭牌卫浴、法恩莎卫浴、美标卫浴、惠达卫浴、美标卫浴、尚高卫浴、朗司卫浴、朗邦卫浴。国内这些品牌都是不错~~但个人来说还是喜欢欧派卫浴~~呵呵</p> <p>提问者对回答的评价: 原来是这样, 感谢!</p>	<p><b>相关内容</b></p> <p>有谁能给我全国十大卫浴的排名? Thanks 4</p> <p>国内十大品牌卫浴排名 39</p> <p>最近全国十大卫浴权威排名!</p> <p>最新中国卫浴十大品牌排名 32</p> <p>全国十大卫浴五金权威排名! 要最近的</p> <p>更多关于卫浴的问题&gt;&gt;</p>
<p><b>P: ¿Quién conoce las 10 principales marcas de sanitarios en China?</b></p> <p><b>R: El Top 10 de marcas en China en 2012: Oppein, Annwa, Arrow, Faenza, American Standard, Huida, etc.</b></p>	<p>Enlaces a preguntas relacionadas con la principal.</p>

Según un modesto análisis de búsqueda realizado en la plataforma Baidu Zhidao, las marcas internacionales TOTO y Kohler son las que reciben mayor número de apariciones, seguidas de las marcas locales Arrow y Huida. Si bien es cierto que muchas de estas menciones estaban referidos a quejas por parte de clientes de las marcas, por lo que la plataforma podrá ser una herramienta interesante a la hora de dar servicio post-venta y atajar cualquier crisis de marca en la red.



### 4.3 Análisis ROPO, búsqueda online y compra offline.

Este análisis indagará en la práctica extendida dentro de la industria de sanitarios en China de la búsqueda online y compra offline o ROPO ('Research Online, Purchase Offline'). Para ello se partirá de datos conocidos obtenidos de bases de datos públicas o de empresas que disponen abiertamente de los mismos, con los cuales se formulará una hipótesis con la que se intentará determinar de entre las provincias de China Continental cual tiene una mayor demanda o polarización online en las que puede haber lugar a posibilidades de negocio y cuales tienen una mayor oferta o polarización offline en las que la competencia existente puede llevar a tener que explorar alternativas a la amplia localización de tiendas en dichas provincias.


Mencionar que se ha tenido que restringir el análisis a las provincias y no a demarcaciones inferiores debido a la falta de datos de las mismas.

#### 4.3.1 Metodología

**Para poder determinar la demanda online** y posteriormente comparar la misma con la oferta offline se han recogido datos de la plataforma Baidu Index, la cual permite mediante la introducción de palabras clave obtener datos del último mes sobre el número de búsquedas relacionadas con dicho termino. Para ello en este análisis se ha escogido la palabra genérica sanitario, 卫浴, que introducida en Baidu Index nos devolverá el número de búsquedas por provincia.

**Figura 4-36: Fuentes de datos para el análisis ROPO.**

Nombre	URL	Logo
Baidu Index 百度指数	<a href="http://www.tianya.cn/">http://www.tianya.cn/</a>	

National Bureau of Statistics of China	<a href="http://www.stats.gov.cn/english/">http://www.stats.gov.cn/ english/</a>	
Web corporativa de Kohler, Roca y TOTO.		

Como los datos son mensuales, para poder estudiar mejor el lado de la demanda, se realizará una extrapolación de los datos al año, obviando los posibles problemas de variación y estacionalidad que pueden surgir en los patrones de búsqueda.

De todos estos números de búsquedas, no todas irán enfocadas a la compra de productos de sanitarios, para poder conseguir obtener unos datos más veraces, se ha aplicado un coeficiente del 20% (Nielsen Company (2014)) a estos valores anuales. Ante la no disponibilidad de datos sobre el comportamiento de usuarios que buscan en Internet con la intención de comprar productos de sanitarios se han asumido ciertos parámetros, y es que los productos de este sector guardan relación con productos de otras categorías que son más propicias a la búsqueda para la navegación online que para la compra online, entre las están los equipos electrónicos, teléfonos móviles, artículos deportivos y coches/motocicletas. Estos productos pueden acarrear un precio elevado y normalmente requieren de experiencia física de prueba antes de realizar la compra, como sucede con los productos de sanitarios. Por tanto se ha optado por utilizar el parámetro de búsquedas con intención de compra en Asia Pacífico para la industria de coches/motocicletas, siendo el sector que guarda más semejanza con el modelo del sector de sanitarios.

Una vez obtenidos los datos de la demanda, se ha procedido a determinar los datos de la oferta. **Para poder determinar la oferta**, se ha recabado información sobre los puntos de venta en el territorio chino de tres marcas internacionales que disponían de este listado de una manera amigable para ser manipulado mediante la herramienta Microsoft Excel: Kohler, Roca y TOTO.

Se ha segmentado este número de tiendas en función de las provincias en las que se encontraban establecidas y según la marca y el total de las mismas. Una vez realizado esto, se ha obtenido una media de tiendas por provincia en base al número de cada una de las marcas. Posteriormente se han extrapolado de manera global dentro del sector estos valores asumiendo un total de 20 marcas, sabiendo que en el mercado chino existen mayor número de estas marcas, que muchas de las tiendas pueden ser multimarca, por lo que se ha supuesto que de cierto modo se compensarán estos dos factores entre sí, se han obviado grandes superficies debido a la falta de datos y de capacidades de deducción o relación a través de otros datos.

Una vez obtenido el valor de tiendas por provincias se ha procedido al **establecimiento de la hipótesis de relación entre la oferta (offline) y la demanda (online)** sobre la que se basará este análisis. Para ello, se ha establecido la asunción de que en las provincias más desarrolladas o, en este caso urbanizadas, e importantes de China que son Shanghái y Beijing con 89,6% y 86,3% respectivamente, la relación entre la demanda y la oferta deberá ser cuasi perfecta, debido al menor margen de mejora y al tratarse de provincias clave básicas para cualquier marca en el mercado chino. Los ratios de demanda/oferta ‘perfecta’ obtenidos en estas provincias han sido los siguientes:

- Shanghái: 1691,8 búsquedas para realizar compras/tiendas offline.
- Beijing: 2075,7 búsquedas para realizar compras/tiendas offline.

Siendo la media de estos dos valores, y que se empleará como valor de comparación: 1884 búsquedas con intención de compra por cada tienda offline de una provincia.

Una vez hecho esto, se han obtenido los valores del resto de provincias de China, del mismo modo que con las tres provincias indicadas anteriormente, dividiendo el número de búsquedas con intención de compra en Baidu por el número extrapolado de tiendas offline de cada provincia.

Para finalizar se ha dividido cada valor del ratio de demanda/oferta de las distintas provincias con el valor de comparación hallado previamente, de modo que:

- Los **resultados cercanos** a la unidad serán aquellos en los la demanda online es satisfecha casi en su totalidad por la oferta de tiendas offline.
- Los **resultados** mucho **más mayores de la unidad**, serán aquellos en los que la demanda de búsqueda online para la compra de productos de sanitarios será mayor que la oferta disponible en dicha provincia.

Y al contrario, aquellos **valores próximos al cero** serán aquellos en los que la demanda es satisfecha con creces por la oferta, siendo esta última bastante mayor.

#### 4.3.2 Resultados.

Según se aprecia en el mapa geográfico creado durante este análisis las provincias cuya demanda online supera con creces a la oferta offline serán:

1. **Henan.** (Valor = 2,98).
2. **Shaanxi.** (Valor = 2,83).
3. **Hebei.** (Valor = 2,82).
4. Guangdong. (Valor = 2,80).
5. Guangxi. (Valor = 2,61).
6. Fujian. (Valor = 2,52).

**Estudio de mercado digital. Industria de sanitarios en China.**

Modelo digital B2C en la industria de sanitarios en China.

Análisis ROPO, búsqueda online y compra offline.



Universidad  
Carlos III de Madrid

**Figura 4-37: Mapa de resultados del análisis ROPO de productos de sanitarios.**



Mientras que aquellas provincias en las que la oferta offline supera a la demanda online se tratarían de:

1. **Ningxia.** (Valor = 0,01).
2. **Tibet.** (Valor = 0,02).
3. **Xinjiang.** (Valor = 0,27).

Si bien es cierto, todos los valores obtenidos están supeditados al porcentaje de penetración de internet en las provincias ya que en las provincias de menor penetración habrá menos demanda total en la búsqueda online de productos de sanitarios. E incluso a otros factores distinto no reconocidos durante el desarrollo del método, y que, de haber dispuesto de ellos, el resultado del análisis pudiera haberse visto afectado.

#### Cuadro de conclusiones 4-H: Análisis ROPO.














1. Aquellas provincias que peores resultados obtienen, tienden a coincidir con algunas de las áreas menos desarrolladas de China y que por tanto menos uso de internet hacen, y menos aún para realizar compras.
2. Las provincias que mejores resultados obtienen se encuentran localizadas en zonas más centrales y próximas a provincias de la costa este y sur del país cuyo crecimiento económico es mayor.
3. Según las prácticas de compra online se vayan desarrollando y madurando por toda la geografía de China, y con ello las prácticas ROPO, aparecerán oportunidades de demanda online en determinadas provincias.
4. Para poder hacer frente a esa demanda, cobrarán mucha importancia los distintos canales y redes de distribución de las marcas, así como sus servicios logísticos, y sus servicios de instalación en algunos productos.

#### 4.4 Análisis de las plataformas de e-commerce en China.

El ecosistema de plataformas de comercio electrónico disponibles en China es bastante amplio, aunque existen dos claros representantes que destacan por el encima del resto, como se pudo ver en secciones anteriores, que son Tmall y JD en el apartado de plataformas B2C. A continuación se detallan brevemente las más importantes indicando la presencia de productos de sanitarios en las mismas o no. Únicamente Vipshop y VANCL no disponen de productos de sanitarios y esto es debido a que se tratan de agentes puros de venta de productos textiles (ropa y accesorios).



**Figura 4-38: Información de las principales plataformas de e-commerce B2C.**

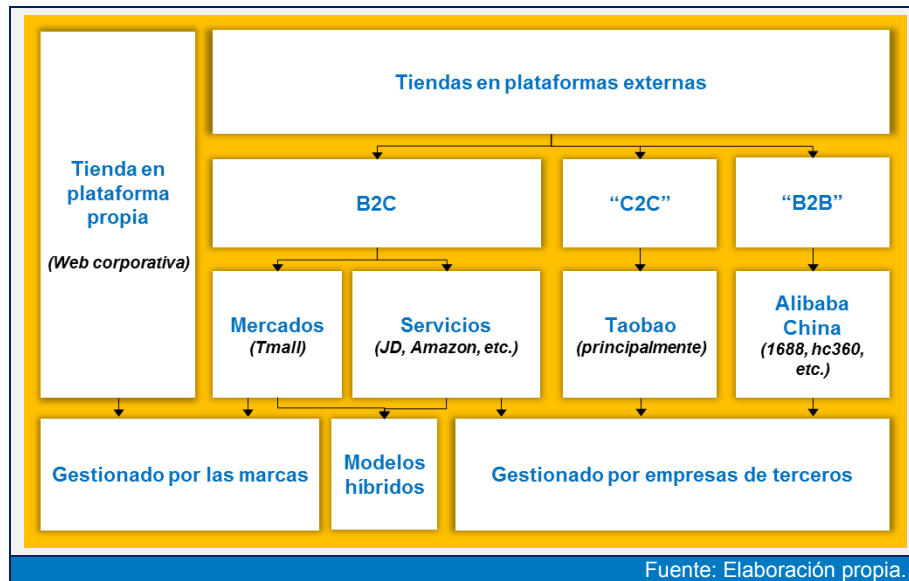
Nombre	Logo	URL	¿Productos sanitarios?
TMall		<a href="http://www.tmall.com">http://www.tmall.com</a>	✓
JD		<a href="http://www.jd.com">http://www.jd.com</a>	✓
Amazon		<a href="http://www.amazon.cn">http://www.amazon.cn</a>	✓
Soufun Jiatx		<a href="http://shop.jiatx.com/">http://shop.jiatx.com/</a>	✓
DangDang		<a href="http://www.dangdang.com">http://www.dangdang.com</a>	✓
Suning		<a href="http://www.suning.com">http://www.suning.com</a>	✓
Tencent Paipai		<a href="http://www.paipai.com">http://www.paipai.com</a>	✓
Gome		<a href="http://www.gome.com.cn">http://www.gome.com.cn</a>	✓
Yihaodian		<a href="http://www.yihaodian.com">http://www.yihaodian.com</a>	✓
Jia		<a href="http://www.jia.com">http://www.jia.com</a>	✓
Sina Jiaju		<a href="http://jiaju.com">http://jiaju.com</a>	✓
Vipshop		<a href="http://www.vipshop.com">http://www.vipshop.com</a>	✗
Vancl		<a href="http://www.vancl.com">http://www.vancl.com</a>	✗

En los siguientes apartados se estudiarán las distintas formas de organización y gestión de las plataformas de e-commerce en China, así como se analizarán las prácticas de las empresas en las mismas.

#### 4.4.1 Estructuras de organización de las plataformas de e-commerce en China.

Dependiendo del portal y/o de las marcas existen cuatro formas distintas de estar estructurado dentro de las plataformas de e-commerce. Estas pueden ser gestionadas por los distribuidores, por una compañía externalizada, un servicio de logística o la propia compañía. Estos cuatro modos se explicarán a continuación para obtener una visión clara de cómo poder gestionar las marcas en las plataformas del país asiático.

**Figura 4-39: Framework general de la organización del e-commerce.**



#### 4.4.1.1 Gestionado por los propios distribuidores.

La mayoría de las tiendas son gestionadas por los distribuidores, debido a que estos pueden abrir diversas tiendas en la misma plataforma B2C de e-commerce. Por ejemplo, existen cerca 3096 productos de la marca American Standard en la plataforma Soufun, que son vendidos a través de 6 distintos distribuidores de la marca.

**Figura 4-40: Ejemplo de gestión por distribuidores de American Standard en SouFun.**



Cada distribuidor puede proporcionar sus propias promociones, y esta competitividad positiva podría llegar a incrementar las ventas de la compañía. Adicionalmente, para los productos cuyo tamaño es importante como los inodoros, los distribuidores pueden ofrecer servicio de entrega de puerta a puerta debido a su red de distribución local presenta con anterioridad.

#### 4.4.1.2 Usando los servicios logísticos de las plataformas de e-commerce (Amazon y JD).

Tanto Amazon como JD proporcionan servicios logísticos para proveedores. Estos proveedores pueden enviar los productos a los almacenes de Amazon o JD, y estos se harán responsables de la venta y el envío al consumidor final.



En el caso de Amazon los vendedores puede escoger entre el servicio de envío independiente o a través de la red de distribución de Amazon. Debajo de estas líneas se indica el proceso que usa Amazon en China para hacer uso de su servicio de logística:



Amazon cobrará a las marcas una tasa por el servicio de logística que está basado en una comisión, pago por almacenamiento y pago por envío. Y la liquidación para el pago de bienes se hace cada 14 días.

1. La comisión variará según la categoría del producto.
  - La tasa de comisión en el caso de los productos de sanitarios es del 10% sobre el precio de venta al público.
2. El cargo por almacenamiento está basado en el número de días que se mantiene dentro de los almacenes así como en el volumen del inventario en cuestión.
  - El cargo de almacenamiento por mes será por tanto igual a:

$$\frac{\text{Suma del volumen diario del inventario}}{\text{Número de días del mes en cuestión}} \times 155\text{RMB}$$

3. Cargo por entrega logística, se registrará por los datos que se muestran en la siguiente figura:

**Figura 4-42: Tasa por servicio de envío de Amazon.**

Cuotas	Bienes de tamaño reducido**	Bienes de gran tamaño*
Cuota por cada producto	2,5 RMB / unidad	3 RMB / unidad
Cuota por pedido (≤1kg)	5,75 RMB / pedido	7 RMB / pedido
Cuota por peso adicional (1-80kg)	1,75 RMB / kg	1,75 RMB / kg

\* Tamaño grande: cualquier paquete que supere alguna de las siguientes dimensiones: 50cm x 40cm x 25cm o que pese más de 10kg.  
\*\* Tamaño reducido: productos no considerados grandes, excluyendo libros, CDs y DVDs.

Fuente: Amazon China.

Los clientes chinos creen que aquello que es 'Vendido por Amazon' siempre significa que la autenticidad está garantizada. Estos productos se mostrarán en la parte superior de los resultados y los clientes tienen preferencia a comprar este tipo de productos para evitar

falsificaciones. De esta forma, este servicio de logística o envío ayudará a las compañías también a incrementar sus ventas al eliminar una de las barreras en este tipo de compras.

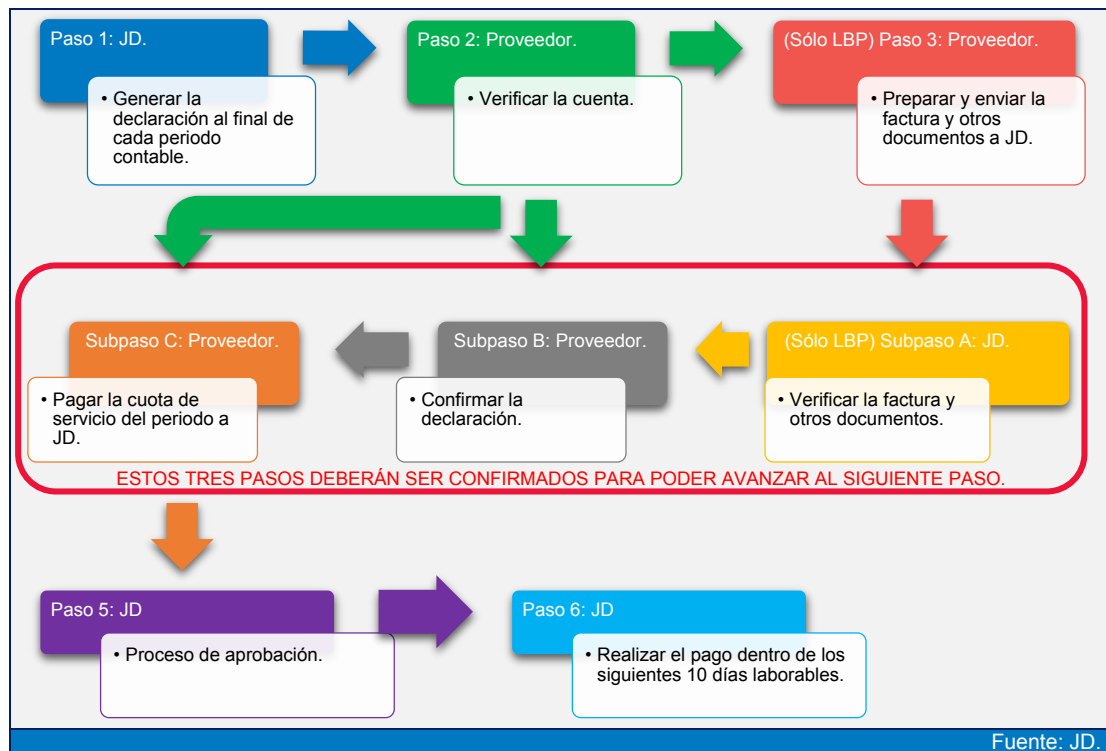
Adicionalmente, el servicio al cliente de Amazon está disponible 24 horas al día 7 días a la semana, lo que asegura que se dé un mejor servicio a los clientes. Por tanto, esto ayudara a la compañía a reducir costes de recursos humanos en el apartado de postventa. Este servicio está indicado para una compañía que tiene un volumen alto de mercancías.

En lo referente a JD, esta dispone de dos modelos diferentes para proveedores que quieren hacer uso de su servicio de logística, los modelos FBP y LBP:

- **Modelo FBP**, ‘Franchising Business Partner’ o Socio Comercial Franquiciado. El proveedor envía el inventario a uno de los cinco almacenes de JD situados en Beijing, Shanghái, Wuhan, Chengdu y Guangzhou. Es más apropiado para proveedores que tienen poca experiencia dentro del mercado del comercio electrónico o que tiene mucho poder de negociación, de modo que estos pueden fijar los precios de sus productos libremente.
- **Modelo LBP**, ‘Licensing Business Partner’ o Socio Comercial con Licencia. En este modelo el proveedor tiene que enviar los productos a los almacenes de JD mencionados anteriormente durante las 24 horas siguientes a las que un pedido ha sido confirmado. De este modo el proveedor puede ahorrarse los costes de almacenaje por parte de JD, es mejor para aquellos proveedores que no tienen un excedente en su inventario, por el contrario, para poder hacer frente a la demanda principal este proveedor deberá estar localizado cerca de algunos de los almacenes de JD.

El proceso de liquidación de facturación en JD para cualquiera de estos modelos mencionados se describe en la siguiente figura:

**Figura 4-43: Proceso de liquidación de JD en los modelos FBP y LBP.**



Ambos modelos requieren por parte del proveedor el disponer de más de 500.000 RMB como capital registrado por su parte, además de tener una antigüedad superior a dos años según el registro mercantil. Los proveedores necesitan además proporcionar la factura con IVA a JD ya que esta ofrecerá una plataforma de operaciones independiente para el proveedor.

Para los proveedores que escojan alguno de estos modelos de JD, la plataforma de e-commerce se hará responsable del almacenaje, envío y servicio técnico.

#### **4.4.1.3 Externalizar el servicio a una compañía de terceros.**

A día de hoy, cada vez más compañías escogen empresas de terceros centradas en el comercio electrónico para gestionar su mercado digital, debido al know-how y especialización a la hora de añadir valor al cliente final. Por ejemplo la tienda de TMall de American Standard esta externalizada a “Baouzun E-Commerce Co. Ltd.”

Baouzun es una compañía especializada en e-commerce que tiene en cartera dentro de china a empresas tan importantes y famosas como la mencionada American Standard, Phillips, Levi’s, Nine West, Lenovo y Coach entre otras. Los servicios de esta empresa incluyen pero no están limitados a servicios de marketing, servicios de gestión de inventarios, gestión del servicio al cliente online y servicios de almacenaje.

**Figura 4-44: Principales marcas con las que Baozun coopera en China.**



#### 4.4.1.4 Gestión dentro de la propia compañía.

Otras compañías prefieren gestionar las tiendas online con un equipo interno de la misma. Por ejemplo seis de las once tiendas online de Huida están gestionadas por la propia marca, del mismo modo American Standard gestiona dos de sus múltiples tiendas.

De esta forma, la compañía puede obtener de primera mano la información y resultados de las ventas online, así como implantar su propio modelo de gestión, por lo que los gestores pueden decidir tanto si se realizan promociones online o los descuentos de los productos.

#### 4.4.2 Prácticas de las marcas en las plataformas de e-commerce.

Bajo este epígrafe se estudiarán las prácticas de las marcas en las distintas plataformas de modo muy general para después analizar en detalle su desempeño en la plataforma más importante del sector, Tmall, así como otras plataformas más relevantes dentro del sector de decoración al que pertenece la industria de productos de sanitarios.

Por lo general se tomarán en cuenta como las diez compañías de sanitarios que se han venido usando reiteradamente y se estudiará:

- Si la plataforma vende o no los productos de la marca en cuestión.

- Cuantos productos de la marca tiene.
- Quién gestiona la tienda dentro de la plataforma.
- Paridad de precios entre plataformas.

Se puede adelantar que todas las diez marcas objeto de estudio venden productos en Tmall debido a la importancia e influencia que tiene la plataforma líder en el mercado B2C online, es por esto, por lo que dentro de este análisis se procederá a realizar uno más exhaustivo dentro de la plataforma de la compañía Alibaba. Además se ha conocido que:

- **JD** está más interesada en las marcas domesticas con un precio de venta más reducido.
- **Suning** se centra más en equipamiento electrónico. American Standard dispone de una tienda insignia en esta plataforma y esto se debe a un acuerdo de cooperación entre las dos empresas.
- **Paipai** es una tienda online B2C que pertenece al gigante tecnológico chino Tencent. Arrow dispone de varias tiendas en esta plataforma que están abastecidas y gestionadas por los propios distribuidores.
- Cinco de las marcas venden sus productos a través de **Amazon China**, y entre ellas son 3 las marcas internacionales que lo hacen, potencialmente derivado por la experiencia internacional de la plataforma en otros mercados.
- **DangDang** es una plataforma centrada en la venta de libros y mercancías.
- Como sucede con Suning, la plataforma **Gome** se centra más en la venta de equipamiento electrónico.
- **Jiaju** es una plataforma de e-commerce B2C que pertenece a Sina Jiaju, una comunidad sobre decoración y reformas, por lo que la plataforma de comercio electrónica se centra en esos mismos aspectos. Las únicas marcas que no disponen de tienda en esta plataforma son Ying y HCG.

Figura 4-45: Análisis del e-commerce de las marcas internacionales.					
Plataforma / Marca	American Standard	HCG	Kohler	Roca	TOTO
Tmall	68 (Externalizada)	212 (Compañía)	633 (Compañía)	329 (Distribuidor)	148 (Compañía)
JD	37 (JD)	✗	✗	✗	15 (Distribuidor)
Amazon	87 (Amazon)	✗	330 (Amazon)	✗	21 (Distribuidor)
Soufun	3096 (Distribuidor)	1502 (Distribuidor)	43276 (Distribuidor)	2598 (Distribuidor)	2883 (Distribuidor)
Dangdang	✗	✗	413 (Distribuidor)	✗	✗

Suning	39 (Compañía)	×	×	×	×
Tencent paipai	292 (Distribuidor)	34 (Distribuidor)	369 (Distribuidor)	13 (Distribuidor)	335 (Distribuidor)
Gome	16 (Distribuidor)	×	256 (Gome)	×	1 (Distribuidor)
Yihaodian	51 (Distribuidor)	×	193 (Distribuidor)	×	×
Jia	77 (Distribuidor)	×	515 (Distribuidor)	×	14 (Distribuidor)
Sina jiaju	99 (Compañía)	×	188 (Distribuidor)	25 (Distribuidor)	188 (Distribuidor)

Fuente: Elaboración propia.

- Hay ocho distribuidores en la plataforma **Soufun** que contabilizan más de 2500 productos de la marca Roca, aunque solamente algunos de estos productos están disponibles para la compra online, la mayoría corresponden únicamente a las fichas de los productos. Aun así, la marca española y HCG son las que tienen menor repercusión en cuanto al número de plataformas de e-commerce en las que sus productos son vendidos.

En general son las marcas americanas American Standard y Kohler las que mejor rinden de entre las marcas internacionales, siendo la primera la que cuenta con más tiendas online y la segunda la que lista un mayor número de productos en las plataformas.

**Figura 4-46: Análisis del e-commerce de las marcas locales.**

Plataforma / Marca	Annwa	Arrow	Huida	Joyou	Ying
Tmall	55 (Compañía)	18 (Compañía)	83 (Compañía)	123 (Compañía)	111 (Compañía)
JD	×	306 (Distribuidor)	115 (Compañía)	115 (Compañía)	×
Amazon	×	×	30 (Amazon)	32 (Distribuidor)	×
Soufun	153 (Distribuidor)	3405 (Distribuidor)	16293 (Distribuidor)	29 (Distribuidor)	1530 (Distribuidor)
Dangdang	×	×	94 (Compañía)	60 (Distribuidor)	×
Suning	×	×	×	×	×
Tencent paipai	6 (Distribuidor)	1687 (Distribuidor)	238 (Distribuidor)	170 (Distribuidor)	2 (Distribuidor)
Gome	×	×	25 (Distribuidor)	48 (Distribuidor)	×
Yihaodian	×	×	77 (Compañía)	112 (Distribuidor)	×
Jia	134 (Compañía)	60 (Compañía)	33 (Compañía)	192 (Distribuidor)	×
Sina jiaju	91 (Distribuidor)	133 (Distribuidor)	95 (Compañía)	65 (Compañía)	×

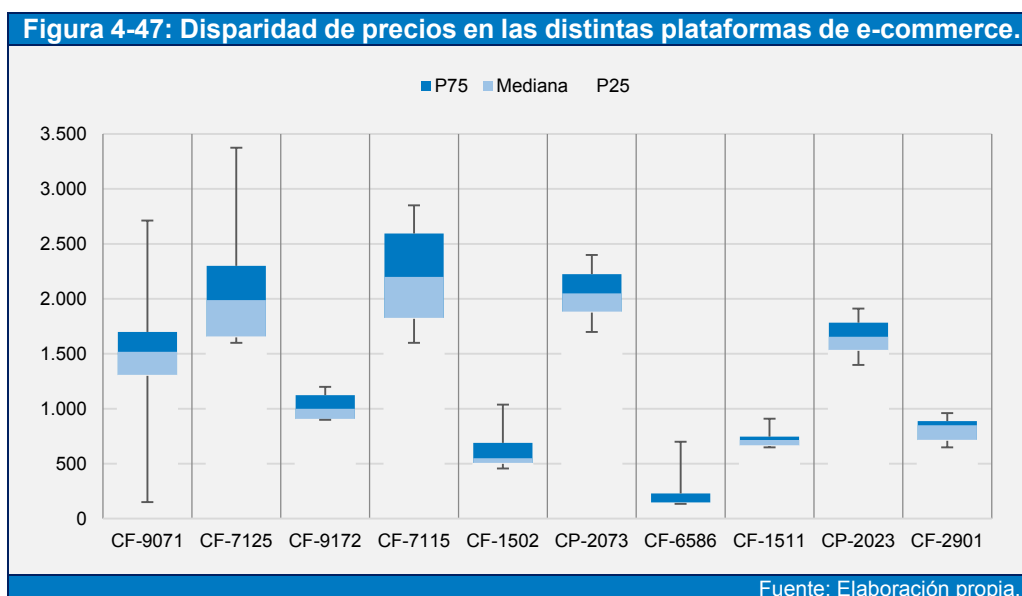
Fuente: Elaboración propia.

De entre las marcas locales de productos de sanitarios Huida y Joyou son las más prolíficas en materia de comercio electrónico, formando sus productos parte del catálogo de diez entre once de las plataformas de e-commerce. Sus tiendas están gestionadas en su mayoría por la propia compañía en el caso de Huida y mientras que las tiendas de Joyou tienen predominio de gestión por parte de los propios distribuidores.

En lado negativo se aprecia la poca proliferación de Ying en las distintas plataformas de e-commerce siendo de entre las marcas locales la peor en este aspecto.

En general parece que las marcas locales son más prolíficas a gestionar sus plataformas de venta online con equipos internos que las marcas internacionales, esto se puede deber al mejor conocimiento del mercado chino a nivel tanto de sanitarios como online. Lo que también muestra es una tendencia por parte de los distribuidores tanto de las marcas locales como internacionales a lanzarse por su cuenta al mercado online para así incrementar los volúmenes de ventas.

También se ha realizado un estudio sobre la políticas de precios en las distintas plataformas mencionadas, para ello se han escogido 10 productos aleatorios de la marca American Standard al ser una la más prolífica en este apartado como se ha indicado, entre los que se incluyen lavabos, grifos y accesorios entre otros. Es cierto que dependiendo la plataforma, la forma de gestión en el caso de American Standard dependerá o bien de distribuidores, de la misma compañía, de la plataforma o de una empresa externalizada.



Como se puede apreciar en la figura 4-47, dependiendo el producto puede haber mucha disparidad de precio según la plataforma, y es que para el producto CF-9071 nos

encontramos con una variabilidad de más de 2.500 RMB según la plataforma en que se realice la búsqueda, aunque la gran mayoría de precios oscilan alrededor de las 1.500 RMB. En el polo opuesto, hay productos como el CF-9172 y el CF-2901 cuyos precios no sufren apenas variación dependiendo las plataformas.

Lo que sí se puede apreciar es que es muy complicado encontrar paridad de precios a pesar de la transparencia de los mismos. Las disparidades entre los precios variaran más según la naturaleza del producto que de la plataforma de venta, y la mayoría de los precios se encuentran agrupados en el sector medio y bajo de las escalas, siendo la excepción los precios altos en alguna de las plataformas, al menos en los que se ha podido estudiar en este análisis.

#### 4.4.2.1 Estudio de la plataforma Tmall/Taobao.

Tmall (en chino: 天猫) es un sitio web en chino para el comercio online B2C, surgida y escindida de la otra plataforma del grupo Taobao, operadas por el Grupo Alibaba. Es una plataforma dirigida a empresas locales e internacionales para vender sus bienes de marca a consumidores de China Continental, Hong Kong, Macao y Taiwán.

Figura 4-48: Información sobre Tmall y Taobao.		
Nombre	URL	Logo
Tmall	<a href="http://www.tmall.com/">http://www.tmall.com/</a>	
Taobao	<a href="http://www.taobao.com/">http://www.taobao.com/</a>	

Tmall apareció por primera vez dentro de Taobao en 2008 como una plataforma B2C dedicada conocida como 'Taobao Mall'. Desde entonces Taobao Mall se ha consolidado como un portal online, para marcas líderes tanto locales como globales, para llegar a la creciente base de número de consumidores chinos así como el destino de los compradores online que buscan calidad y productos de marca genuinos.

En noviembre de 2010, Taobao Mall introdujo un dominio web independiente llamado [www.tmall.com](http://www.tmall.com), además se anunció un enfoque mejorado para empresas de productos verticales así como mejoras en la experiencia de compra online.

Tmall cuenta actualmente con más de 70.000 marcas internacionales y chinas vendidas por más de 50.000 vendedores y que sirve a más de 180 millones de compradores. Tmall está considerada la plataforma número uno de china en e-commerce B2C en términos de volumen de transacciones como se ha apuntado en secciones anteriores de este estudio.



**Figura 4-49: Marcas objeto de estudio del análisis de valoración y precios en Tmall.**

Marcas internacionales		Marcas locales	
Nombre	URL a Tmall	Nombre	URL a Tmall
	<a href="http://americanstandard.tmall.com/">http://americanstandard.tmall.com/</a>		<a href="http://annwa.tmall.com/">http://annwa.tmall.com/</a>
	<a href="http://hcg.tmall.com/">http://hcg.tmall.com/</a>		<a href="http://arrow.tmall.com/">http://arrow.tmall.com/</a>
	<a href="http://kohler.tmall.com/">http://kohler.tmall.com/</a>		<a href="http://huidagf.tmall.com/">http://huidagf.tmall.com/</a>
	<a href="http://roca.tmall.com/">http://roca.tmall.com/</a>		<a href="http://joyou.tmall.com/">http://joyou.tmall.com/</a>
	<a href="http://toto.tmall.com/">http://toto.tmall.com/</a>		<a href="http://ying.tmall.com/">http://ying.tmall.com/</a>

El análisis en detalle de la plataforma Tmall consistirá en estudiar los siguientes puntos:

- Reputación de las marcas.
- Categorías de los productos.
- Ingresos mensuales estimados.
- Productos mejor vendidos.
- Estrategia de precios y promociones.
- Prácticas de los distribuidores.
- Experiencia de compra online.

Y para ello se dividirá el análisis en cuatro apartados:

- **Valoración de marcas:** Clasificación de las marcas en base a las experiencias de los usuarios.
- **Mix de productos:** El análisis incluye una comparación sobre las ventas de cada marca basada en el número de unidades vendidas de los productos y de los ingresos generales de los productos estrella, además de la comparación de precios promedio y la segmentación de los productos.
- **Distribuidores de las marcas:** Análisis de las características de los principales distribuidores de las marcas en Taobao.
- **Experiencia de compra:** Además se describirá una experiencia de usuario a la hora de comprar productos para tres de las principales marcas internacionales.

#### 4.4.2.1.1 Estudio de la reputación de las tiendas insignia.

Es la propia página de Tmall la que nos ofrece los datos sobre la valoración de los propios usuarios de las marcas y su experiencia de compra online. Para ello una vez comprado y

recibido un producto, el cliente puede valorar su experiencia en base a los aspectos de: Conformidad con la descripción del producto, calidad del servicio al cliente, y calidad del servicio logístico. Estos puntos serán valorados del 0 al 5 siendo esta última puntuación la mejor.

**Figura 4-50: Valoración media de las tiendas insignia de las marcas en Tmall**

Marca \ Aspecto	Descripción	Servicio	Logística	Media
Roca	4,7	4,8	4,9	4,8
Joyou	4,8	4,8	4,7	4,77
Annwa	4,8	4,8	4,7	4,77
Ying	4,8	4,8	4,7	4,77
HCG	4,8	4,8	4,7	4,77
American Std.	4,8	4,8	4,7	4,77
TOTO	4,8	4,8	4,7	4,77
Huida	4,7	4,7	4,6	4,67
Arrow	4,7	4,7	4,6	4,67
Kohler	4,8	4,6	4,6	4,67

Fuente: Tmall.

Los valores obtenidos son bastante parecidos y cercanos a la máxima puntuación, 5, por lo que no se puede extraer conclusión alguna sobre una mala experiencia de compra online a través de ellos. Lo único destacable es que Roca recibe una puntuación media mayor que el resto mientras que Kohler recibe una puntuación media ligeramente inferior debido según parece por un peor servicio de atención al cliente según los consumidores.

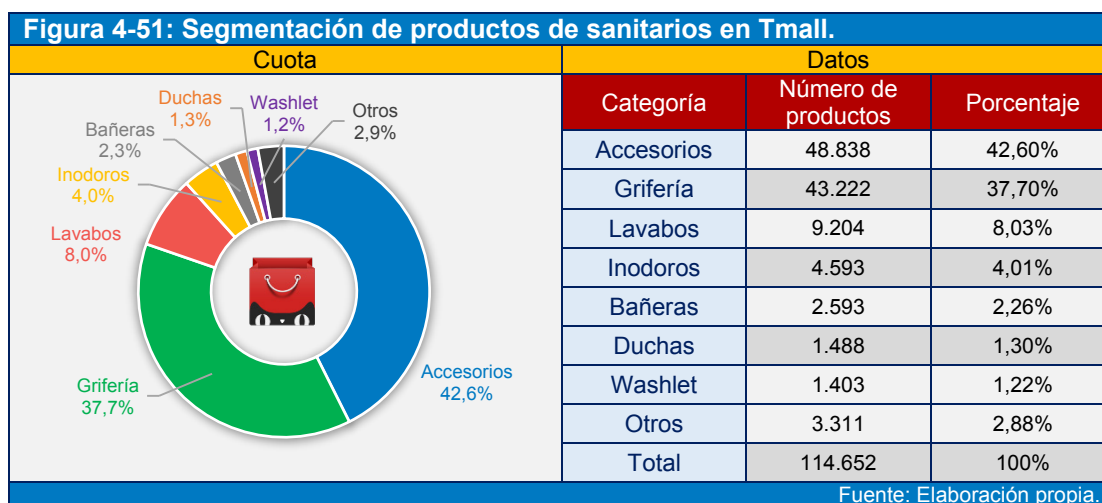
#### 4.4.2.1.2 Estudio del mix de productos, precio y ventas.

Tmall cuenta con el canal de productos de sanitarios y cocina dentro de su página de inicio que cubre la mayor parte del catálogo de los productos de las empresas de sanitarios. Las marcas que aparecen en la página de inicio incluyen a Kohler, TOTO, Moen, American Standard, Arrow, Huida y Jomoo.

Públicamente y a día de hoy, no existe cargo alguno por parte de Tmall para aparecer en el listado de categorías en la página principal, aunque mejorar las relaciones con el gerente de dicha categoría en Tmall puede servir de palanca para el uso de la plataforma por cualquier marca de productos de sanitarios.

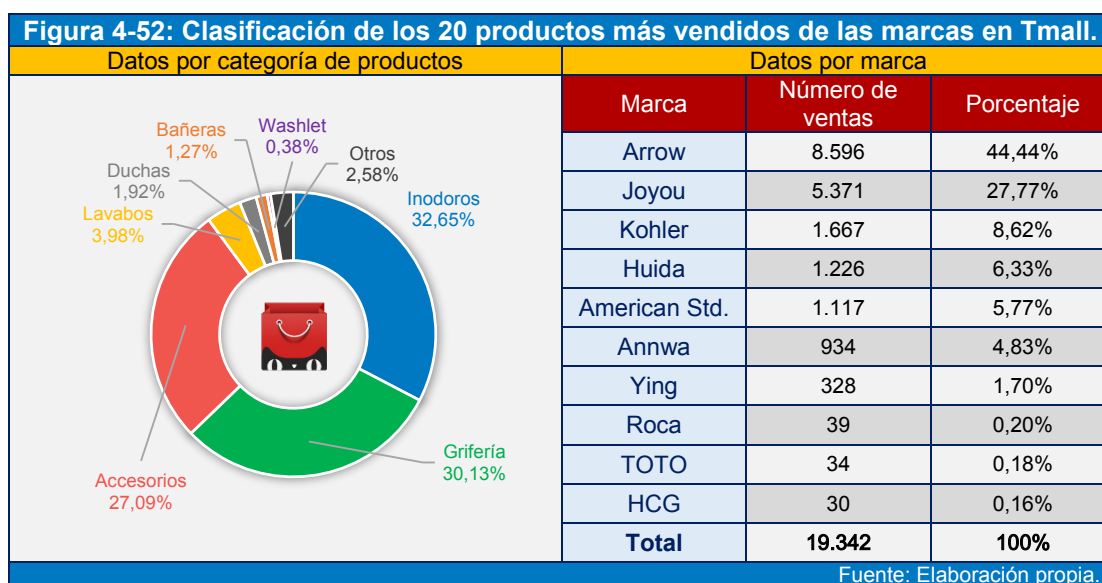
La clasificación dentro de la categoría de productos de sanitarios y cocinas está basado en un sistema de puntuación que tiene en cuenta las ventas y la popularidad de los productos a priori, aunque existen distintos filtros personalizados para modificar y afinar la búsqueda

de los productos. De acuerdo a ese listado a priori se puede observar que los productos más vendidos en Tmall corresponden a accesorios, grifos y lavabos.



Se han conocido a lo largo del desarrollo de este estudio de mercado tres tipos de estrategias de ventas en el comercio electrónico dentro de las marcas de sanitarios, estas son la de proteger el canal como sucede en el caso de Roca y TOTO, la de aumentar el número de transacciones como en el caso de las marcas americanas Kohler y American Standard o la estrategia de saturación del canal como sucede con Ying.

Adicionalmente se han recopilado datos de los veinte productos más vendidos de las marcas objeto de estudio para poder observar cual es la preferencia de los consumidores en este sector.

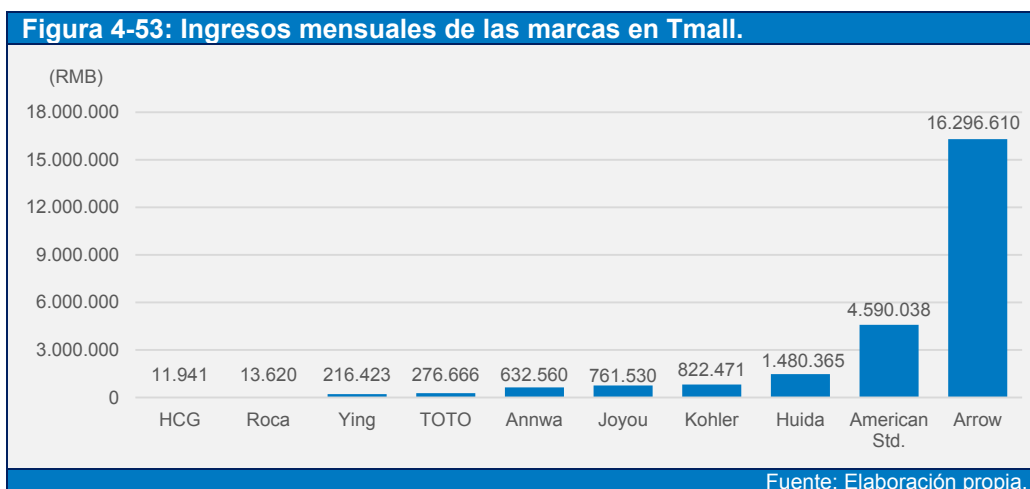


Los resultados muestran que generalmente las marcas domesticas rinden mejor en el

apartado de venta online que las marcas internacionales en volumen de unidades vendidas. Arrow, Joyou, Kohler, Huida, American Standard y Annwa son las marcas que lideran esta clasificación en el orden indicado.

Por otro lado, se puede observar que dentro del top 20 de productos más vendidos por estas marcas, la segmentación de dichos productos demuestra que tanto inodoros, grifería como accesorios para el baño son los productos mejor vendidos copando alrededor del 90% del total. El resto de categorías de productos muestran un menor volumen de unidades vendidas como se aprecia en la figura que acompaña debajo de estas líneas.

Basándose en las ventas del top 20 de productos de las marcas y el precio de venta al público se ha calculado las ventas mensuales de los productos mejor vendidos de las marcas, aun así **este valor estimado de ingresos debe ser tomado solamente como una referencia básica, ya que los cálculos se han realizado en base al precio original del producto y según se ha descubierto durante este estudio la mayoría de las ventas se producen cuando los precios caen debido a ofertas o promociones y estas no se han podido tener en cuenta a la hora de realizar los cálculos obtenidos en la figura 4-53.**



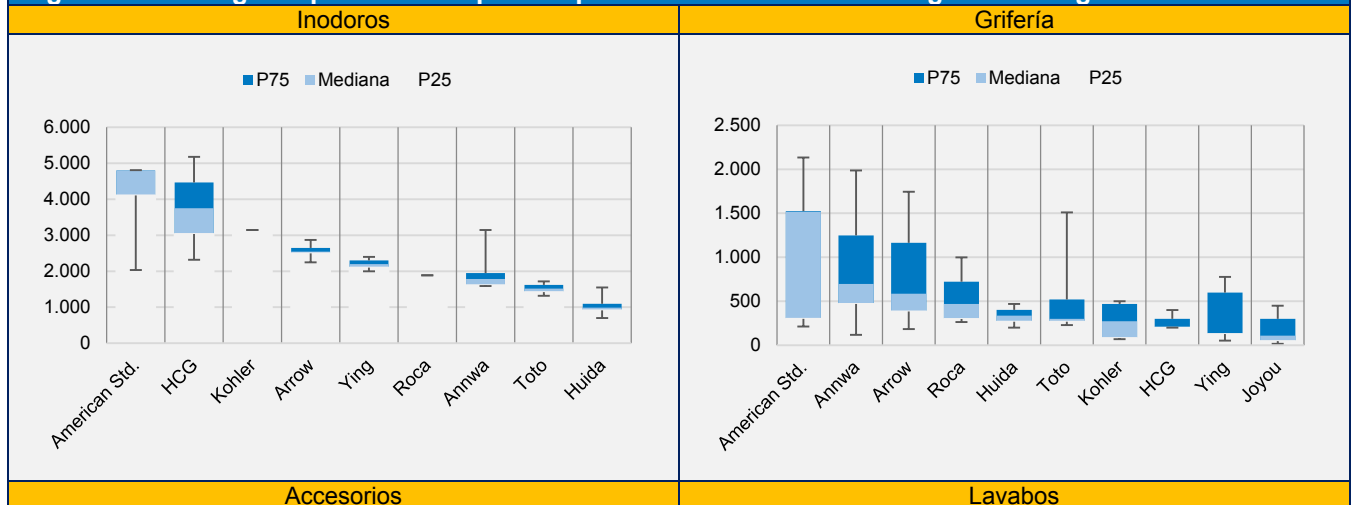
Es por eso que los valores de Arrow resulten llamativamente altos, de ahí que se pueda pensar que la mayoría de esas ventas se produjeron durante ofertas y promociones en vez de al precio original de venta al público, aunque si tomamos como norma esto para todas las marcas, lo que obtenemos es que los precios de venta al público originales de Arrow resultan más altos que los del resto de marcas aunque finalmente las transacciones se realicen en promociones donde la diferencia entre ambos precios sea muy grande como forma de estrategia de marketing a la hora de fijar precios.

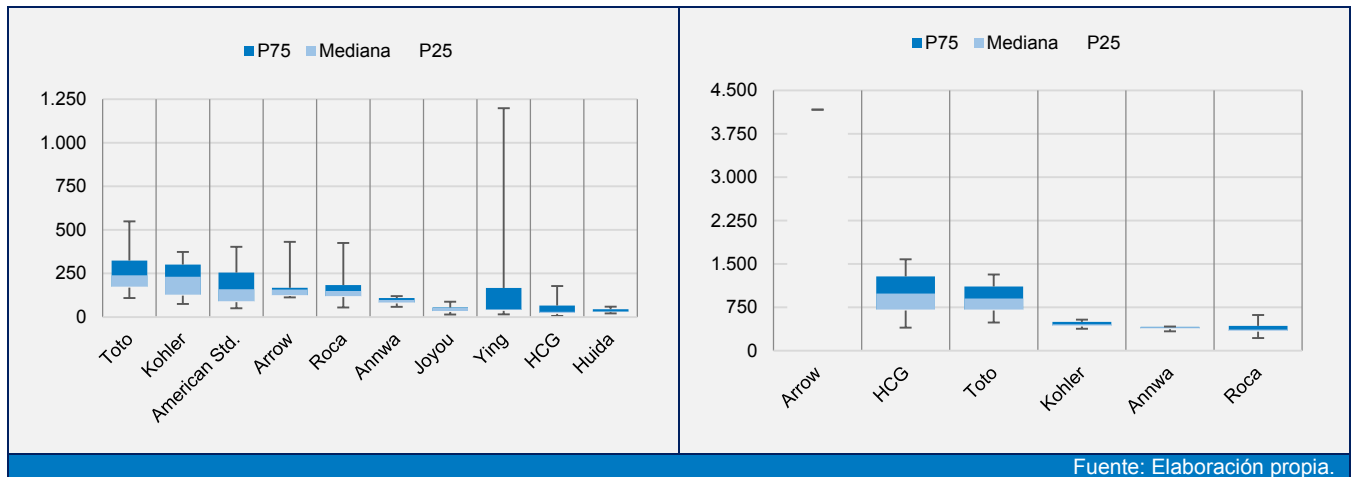
**Figura 4-54: Ejemplo de las políticas de descuentos agresivos de Arrow.**



Esto se demuestra haciendo un estudio de los precios medios por segmento o categoría de productos de sanitarios de estas marcas, figura 4-55, lo que refuerza la idea sobre la estrategia de fijación de precios indicada anteriormente. En el estudio de precios se han utilizado los valores de la mediana y los percentiles 25 y 75 para obtener el rango dónde el 50% de los precios quedan dentro para evitar distorsiones por valores extremos. Se han tenido en cuenta para el análisis solamente las cuatro categorías más importantes en el número de ventas de la plataforma dentro del sector de productos de sanitarios.

**Figura 4-55: Rango de precio del Top 20 de productos de las marcas según su categoría.**





En este análisis además se puede apreciar las políticas de precios de las distintas marcas. Las marcas con una política de precios menor en general son Huida y Joyou, mientras que American Standard y Arrow cuentan con una política de precios más alta para favorecer a posteriori las distintas promociones a través de las que realmente se venderán sus productos. En el caso de la marca americana, su tienda de Tmall cuenta con descuentos de hasta el 70% mientras que la marca doméstica realiza unos descuentos del 50%. Esto hace sentir a los consumidores que han conseguido adquirir productos de muy alta calidad, por el alto coste, a precio de ganga.

En el caso de Kohler, ninguno de sus productos contaba con descuento alguno en el momento del estudio y sus precios de venta eran más bajos en comparación con la media de marcas.

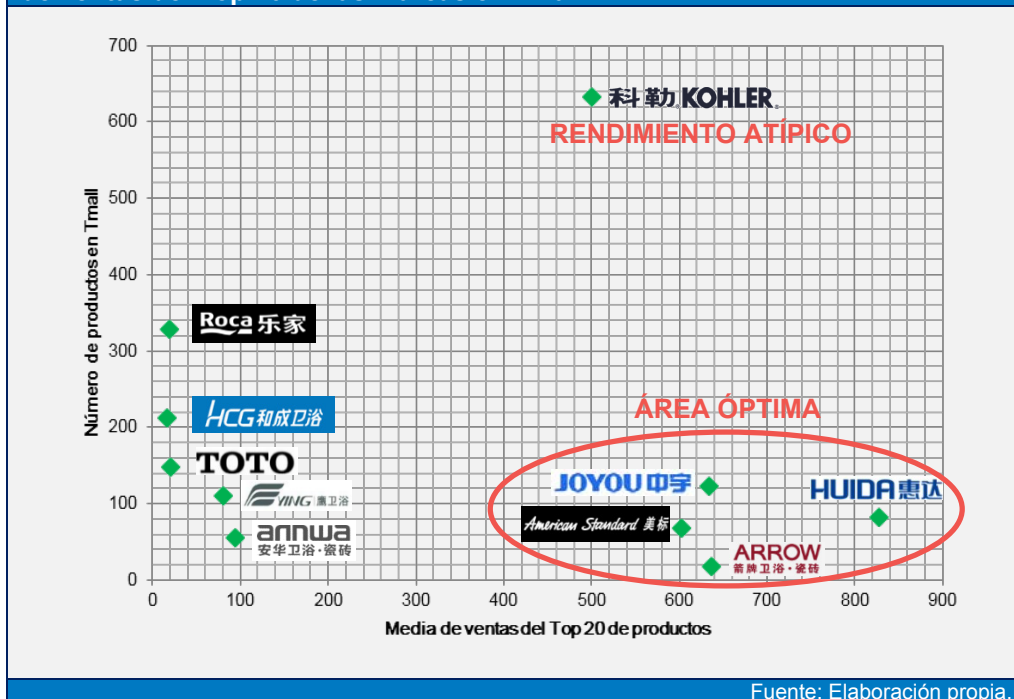
Además si nos fijamos en el rango de precios por categoría se puede extraer que:

- **Inodoros**, existencia de disparidad según la marca que puede deberse al público objetivo de los productos vendidos, los precios se sitúan entre los 5.000 y 1.000 RMB.
- **Grifería**, cuenta con algo menos de disparidad que la categoría de inodoros pudiéndose discernir dos grupos de precios, aquellos entre 1.500 y 500 RMB en el caso de American Standard, Annwa y Arrow; y luego un grupo más homogéneo entre los 750 a 250 RMB dónde estarían el resto de marcas.
- **Accesorios**, la mayoría de precios se encuentra bajo el rango inferior a 250 RMB, aunque puede haber disparidad debido a la distinta naturaleza de los accesorios. Algunas marcas como Annwa, Joyou, Ying, HCG y Huida mantienen sus precios en esta categoría inferiores a 100 RMB.

- **Lavabos**, En el caso de Arrow, sólo tiene un lavabo de entre su Top 20. Para HCG y TOTO su rango de precios de productos vendidos más frecuente se encuentra entre los 750 y los 1.250 RMB. Mientras que para Kohler, Annwa y Roca estos precios se reducen al rango de los 300 a 500 RMB.

A la hora de seleccionar el mix de productos a la venta en Tmall, las marcas optarán por saturar el canal o intentar hacer una selección de productos pensada para la venta online y su distribución, es por eso que se ha analizado la práctica de las marcas para poder ver cuán grande es el portfolio de ellas y si hay alguna relación aparente entre las que más venden y la selección de los productos.

**Figura 4-56: Comparación entre el número de productos a la venta y la media de ventas del Top 20 de las marcas en Tmall.**

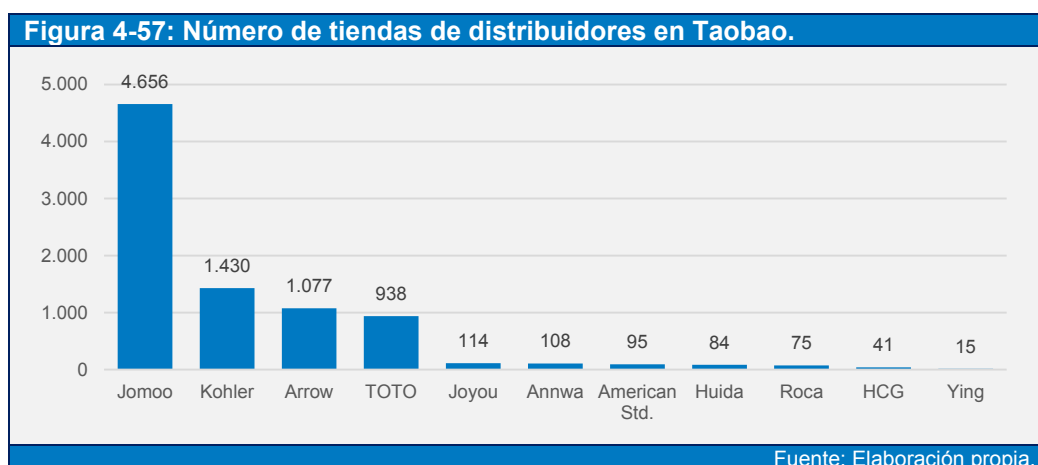


Es por eso que se puede decir que tanto Joyou, American Standard, Arrow y Huida se encuentran en un área parecida entre sus ventas y el número de productos a la venta en Tmall que sería siempre inferior o cercano a los 100 productos. Hay un caso atípico que es el de Kohler, la marca americana tiene en su tienda de Tmall más de 600 productos disponibles y pese a ello su media de venta no es mala. En el lado negativo nos encontramos con TOTO, HCG y Roca, que son las que menos ventas realizan teniendo una gama de productos más amplia, lo que puede ser debido tanto a su política de canal como a su selección de productos.

#### 4.4.2.1.3 Estudio de las prácticas de los distribuidores.

Para poder observar el comportamiento de los distribuidores de las marcas de sanitarios en el comercio online hay que realizar un cambio de plataforma dentro del Grupo Alibaba hacia Taobao, ya que por política de la plataforma Tmall, solamente las propias marcas pueden abrir su tienda insignia en ella, por lo que los distribuidores que quieran su parte de cuota de mercado se ven abocados a abrir sus propias tiendas dentro de la plataforma Taobao, aunque grandes distribuidores con gran poder de negociación y mercado también podrían vender estos productos a través de Tmall pero en tiendas bajo su propio nombre y no el de las marcas.

Dentro de este análisis sólo se tendrán en cuenta aquellas tiendas que superen un mínimo de ventas y valoración dentro de la plataforma, y que coincide con niveles superiores a 'diamante' dentro del ranking interno de la plataforma. Este rango de niveles va desde corazones, diamantes, coronas hasta coronas de oro, siendo esta última la más alta.



Los datos obtenidos de la plataforma prueban que Jomoo coopera de manera proactiva con sus distribuidores en Taobao ya que existen más de 4.500 tiendas de la marca, y es la única marca que cuenta con una tienda en la plataforma cuyo nivel alcanza el de 'corona de oro'. Del mismo modo Kohler, Arrow y TOTO son las únicas marcas que alcanzan valores significativos en cuanto al número de tiendas abiertas por parte de sus distribuidores, cercanas a las 1.000. En el lado contrario tenemos al resto de marcas que difícilmente alcanzan la centena de tiendas abiertas en la plataforma, siendo el caso más extremo el de la marca doméstica Ying cuyo número de tiendas se restringe a 15.

La mayoría de estas tiendas de distribuidores no son exclusivas y venden productos de diferentes marcas, al igual que se supone que pasará en sus tiendas físicas. Se ha sabido



además tras mantener comunicación con algunas de las tiendas que son las propias marcas las que buscan aquellas tiendas online en Taobao con mejores valoraciones y volúmenes de venta para negociar algún tipo de cooperación.

El número de tiendas abiertas en Taobao no denota mejores o peores prácticas a priori ya que en muchos casos dependerá de las estrategias de las compañías y de los acuerdos previos que tengan con los distribuidores a la hora de hacer uso de marca en las plataformas de e-commerce.

#### 4.4.2.1.4 Experiencia de compra online personal.

El siguiente análisis consta de la experiencia de compra personal de tres de las principales marcas internacionales a través de sus tiendas de Tmall, el proceso de compra seguirá el siguiente curso:



Una vez se consigue acceder a las tiendas franquicia de las marcas señaladas se escoge tres productos económicos de fácil entrega para evaluar el rendimiento de las mismas a lo largo del proceso de compra, estos productos son:

**Figura 4-59: Detalles de los productos escogidos para la experiencia de compra en Tmall.**

Detalles \ Marca	Kohler	Roca	TOTO
Producto	Grifo	Colgador	Soporte de papel higiénico
Foto			
Precio	69,00 RMB	55,00 RMB	109,00 RMB
Gastos de envío	Gratis	20,00 RMB	20,00 RMB

Fuente: Tmall.

Una vez decidido los productos se contactó con el servicio al cliente online de las marcas para hacer preguntas sobre disponibilidad del producto, gastos de envío, tiempo de envío y cobertura geográfica con que se ha obtenido la siguiente información:

<b>Figura 4-60: Información sobre el servicio online de las marcas en Tmall.</b>			
Aspectos \ Marca	Kohler	Roca	TOTO
Servicio al cliente	Mal servicio al cliente, respuesta lenta o sin respuesta	Respuesta lenta tras 10 minutos.	Comunicación rápida y profesional.
Cobertura logística	Depende del tamaño del producto	Depende del tamaño del producto	Reducida cobertura
Gastos de envío	No	Depende de la provincia	Depende de la provincia
Confirmación de envío	✗	✗	✓
Recepción del paquete	A tiempo	A tiempo	A tiempo
Embalaje	Producto mal protegido	Producto bien protegido	Producto bien protegido

Fuente: Elaboración propia.

La recepción de los productos fue satisfactoria y sin ninguna incidencia notoria a excepción del embalaje del producto de Kohler que dejaba la sensación de ser insuficiente de cara a sufrir golpes.

#### 4.4.2.2 Análisis de otras plataformas de e-commerce relevantes del sector.

##### 4.4.2.2.1 Introducción general y metodología.

La principal finalidad de este análisis será estudiar cuales de las marcas dentro del alcance de este proyecto es más relevante dentro de algunas de las plataformas de e-commerce relevantes dentro del sector de decoración.

<b>Figura 4-61: Información general de las otras plataformas de e-commerce.</b>		
Nombre	URL	Logo
Jia 齐家网	<a href="http://www.jia.com">http://www.jia.com</a>	
525j 我爱我家	<a href="http://www.525j.com.cn/">http://www.525j.com.cn/</a>	

Jia es una de las compañías líder en la compra conjunta offline y e-commerce del sector de decoración en China, estas actividades de compra conjunta llevan asociadas importantes descuentos en los productos finales. Hasta el momento cuenta con 34 sub canales por todo el país y colabora con más de 360.000 unidades de negocio para dar servicio a casi 4

millones de clientes. Se trata de un portal vertical que cuenta con acuerdos a largo plazo con más de 1.500 empresas de decoración.

525j fue fundada en 2003 y recopila información sobre millones de productos de decoración, a la vez que ofrece servicios de compra grupales aparte de disponer de su propia plataforma de comercio electrónico, por lo que se hablará de un portal vertical del sector de decoración y reformas. La página recibe más de 250.000 visitas únicas por día y las vistas de páginas alcanzan los 2.100.000 por día. En su plataforma de e-commerce se venden más de 30.000 de distintas categorías y además organiza actividades de compra conjunta que atraen a miles de participantes por evento.

La metodología de este análisis se basa en el mismo principio usado en el análisis de los motores de búsqueda, se establecerán pues diez palabras clave relevantes como se muestran en la siguiente figura:

**Figura 4-62: Palabras clave para el análisis de otras plataformas de e-commerce.**

卫浴 - Sanitario  
马桶 - Inodoro  
龙头 - Grifo  
浴缸 - Bañera  
洗脸盆 - Lavabo  
淋浴房 - Ducha  
智能马桶 - Inodoro inteligente  
按摩浴缸 - Bañera de hidromasaje  
浴室配件 - Accesorios del baño  
瓷砖 - Azulejos cerámicos

Con esta metodología se han conseguido recopilar cerca de 400 entradas de datos. A partir de cada una de las palabras clave descritas se ha procedido a recoger solamente la primera página de la búsqueda de resultados, como consecuencia de la falta de información destacable en dichas plataformas.

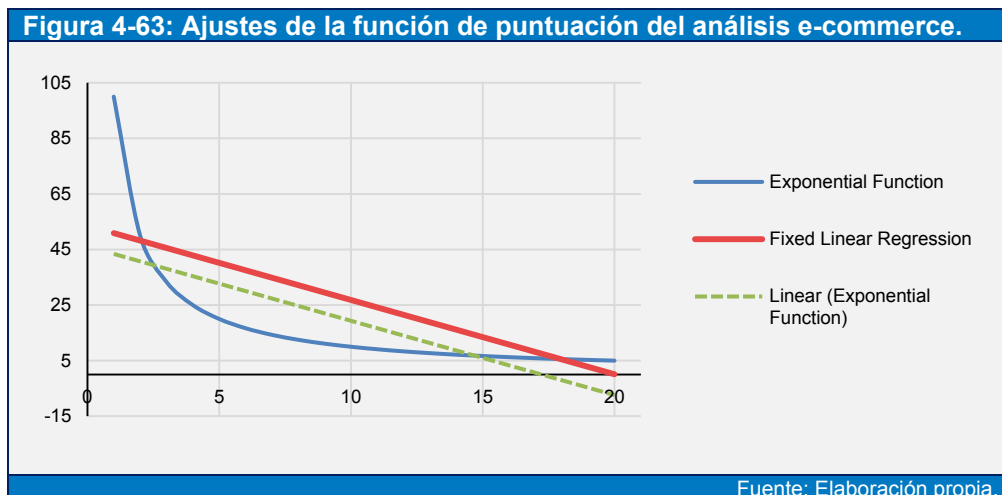
Cada página de búsqueda cuenta con 20 entradas únicas, por lo que para obtener datos relevantes se ha creado un modelo de puntuación para extraer una clasificación de los resultados en las distintas tiendas analizadas, este modelo de puntuación sigue la siguiente función exponencial decreciente.

$$P_{E-commerce}(n) = 100 \cdot n^{-1}$$

$n$  = número de entrada.

La notación inversa es usada para mantener la congruencia a lo largo del análisis establecida como que los mejores resultados serán aquellos con la puntuación más alta. Además se ha

introducido el multiplicador 100 para incrementar la resolución de los valores obtenidos. Sin embargo, la función decreciente exponencial obtenida ha sido ajustada para obtener una regresión lineal negativa y posteriormente modificada para evitar la aparición de cualquier valor negativo en el análisis. Estos cambios se pueden apreciar de forma gráfica en la figura que acompaña estas líneas.



Obteniéndose por tanto la fórmula final de puntuación para la realización de este análisis:

$$P_{E-commerce}(n) = -2,6731n + 54,462$$

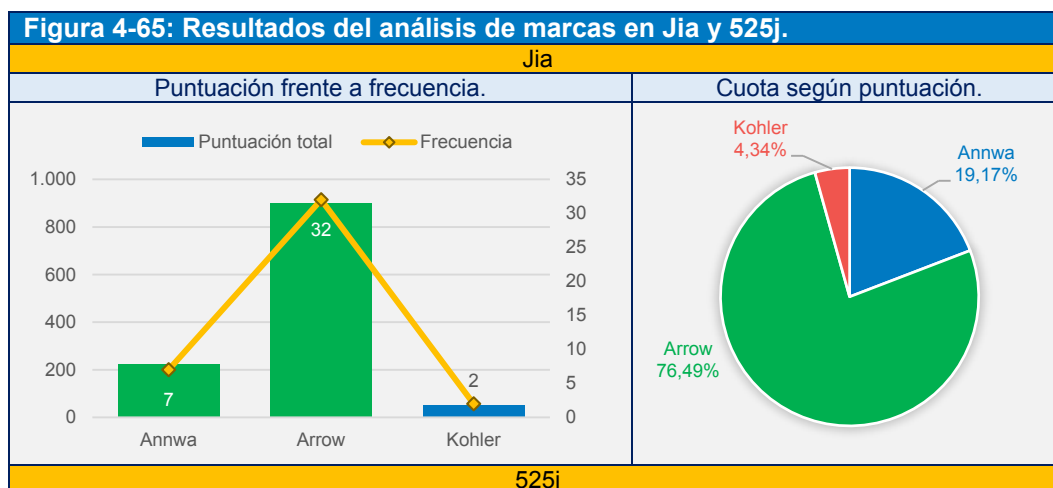
$n$  = número de entrada.

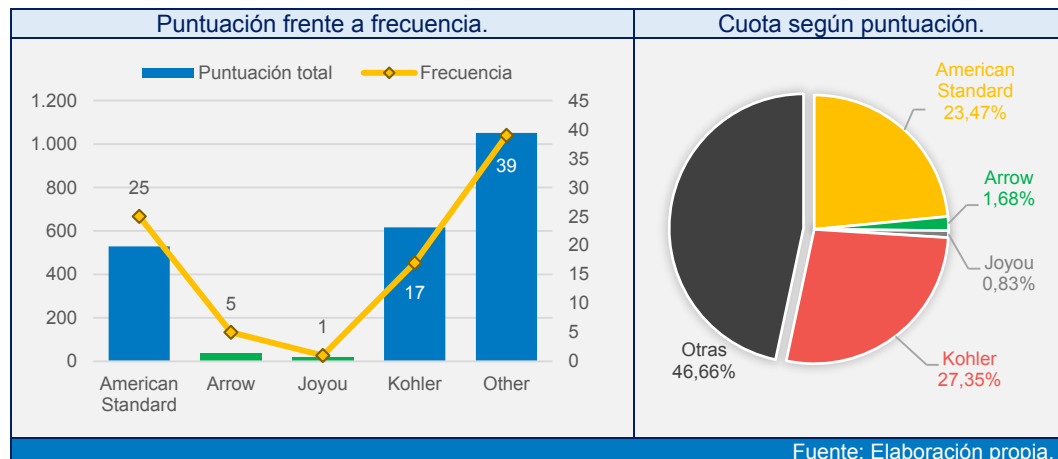
Los datos serán recogidos en un formato preestablecido con anterioridad y que dispone de los siguientes campos:

**Figura 4-64: Formato de base de datos para el análisis de e-commerce.**

ID	Plataforma	Nº Posición	Palabra clave	Marca	Puntuación

#### 4.4.2.2.2 Resultados del análisis.





Se ha podido encontrar que, independientemente de la plataforma, existe correlación entre la puntuación que obtienen las marcas y la frecuencia de sus apariciones, lo que nos indica que en este tipo de plataformas no importa demasiado la posición en que se aparezca sino la cantidad de veces que se muestre una marca o sus productos.

Pese a todo, el análisis tampoco nos permite obtener información determinante debido a la poca o nula aparición en los resultados de las marcas objeto de estudio. Lo único a destacar será la política de Kohler de entre todas las marcas internacionales es la única con representación objetiva en las plataformas analizadas. En lo referente a las marcas domesticas Arrow tiene bastante presencia en las plataformas mientras que se ha percibido presencia de otras marcas chinas ajenas al estudio en las mismas páginas de e-commerce, en concreto 525j.

#### 4.4.3 Conclusiones.

##### Cuadro de conclusiones 4-I: Análisis de las plataformas de e-commerce en China.

1. Existen varias formas de gestión de tiendas e-commerce en China: Autogestión por parte de los distribuidores, externalizando la gestión a una empresa de terceros, usando plataformas de servicios de e-commerce, o gestión basada en modelo híbridos.
2. Tmall es la plataforma de e-commerce por excelencia pero las mejores prácticas incluyen productos en otras plataformas secundarias o propias del sector. Kohler y American Standard reflejan esta estrategia de entre las marcas internacionales.
3. Pese a la transparencia de precios que ofrecen las plataformas de comercio electrónico, se observa disparidad en el precio de un mismo producto en ellas.

4. Las marcas usan el canal de e-commerce en China de distinta maneras, Roca y TOTO optan por la protección del canal mientras que American Standard y Kohler adoptan un enfoque transaccional.
5. El product mix en Tmall está compuesto en su mayoría por accesorios, grifería, lavabos e inodoros.
6. Arrow, American Standard y Huida son las empresas que parecen generar mayores ingresos en Tmall, aunque hay problemas para determinarlo correctamente debido a las políticas de descuentos constantes.
7. Las políticas de descuentos parecen ser la herramienta más importante a la hora de cerrar una venta, llegando a alcanzar valores del 70% de rebaja sobre el precio de venta original.
8. El rango de precios de los productos más vendidos suele ser:
  - Accesorios: La mayoría de precios se encuentran por debajo de los 250 RMB.
  - Grifería: Dos grupos, uno entre 1.500 y 500 RMB y otro entre los 750 y 250 RMB.
  - Lavabos: entre los 1.250 y los 750 RMB.
  - Inodoros: Bastante disparidad, entre los 5.000 y 1.000 RMB.
9. La gama de productos de las marcas que mejor venden en Tmall tiende a ser cercana a los 100 productos, salvo en el caso de Kohler que cuestan con más de 600 productos en la plataforma.
10. Los distribuidores de Jomoo, Kohler, Arrow y TOTO son los más activos a la hora de abrir sus propias tiendas en Taobao.

#### 4.5 Análisis de plataformas de compra conjunta en China, estudio de campo.

Con el fin de obtener información de primera mano y tener la oportunidad de comunicarse con los consumidores locales y los canales de distribución, se llevaron a cabo dos encuestas de campo sobre las actividades O2O de compra conjunta en la industria de sanitarios. De hecho el fenómeno de los modelos de compra conjunta retrocede hasta China dónde es conocido como Tuangou (團購).

El modelo de compra conjunta agrupa a potenciales compradores de manera online para aumentar el poder de negociación de los mismos, para poder alcanzar un precio óptimo de los productos mediante economías de escala. Influido por las personas que asisten a estos eventos y la cantidad total de compras, los consumidores pueden conseguir entre el 5 y el 40% de descuento. Como un modelo de comercio electrónico nuevo, la compra conjunto ha obtenido gran atención por parte de consumidores, proveedores y el propio mercado.

Normalmente el proceso de compra conjunta en una plataforma de e-commerce incluye los siguientes pasos:

1. Registro para convertirse en miembro del grupo.
2. Unirse a determinadas actividades del grupo de compra.
3. Recibir invitación por parte del organizador.
4. Participar en la compra conjunta en cada momento en la localización preestablecida, normalmente un centro comercial o una gran feria de la industria.

Siguiendo el rápido desarrollo de los modelos de e-commerce en la industria de decoración, las páginas de compra conjunta del área de construcción, decoración y reformas están consiguiendo más poder de influencia en los consumidores. Cada vez más potenciales consumidores con necesidades de decoración se están acostumbrando a participar en este tipo de actividades para comprar productos a un precio atractivo.

El estudio de campo principalmente estudió el ejemplo de compra conjunta de la página Jia, la página de e-commerce vertical más grande en China sobre decoración, construcción y productos para el hogar. Jia dispone de 34 sucursales en China con más de 40 millones de miembros registrados en su página web, y con volumen de transacciones que alcanzó los 6,5 millones de RMB en 2010 (Jia.com).

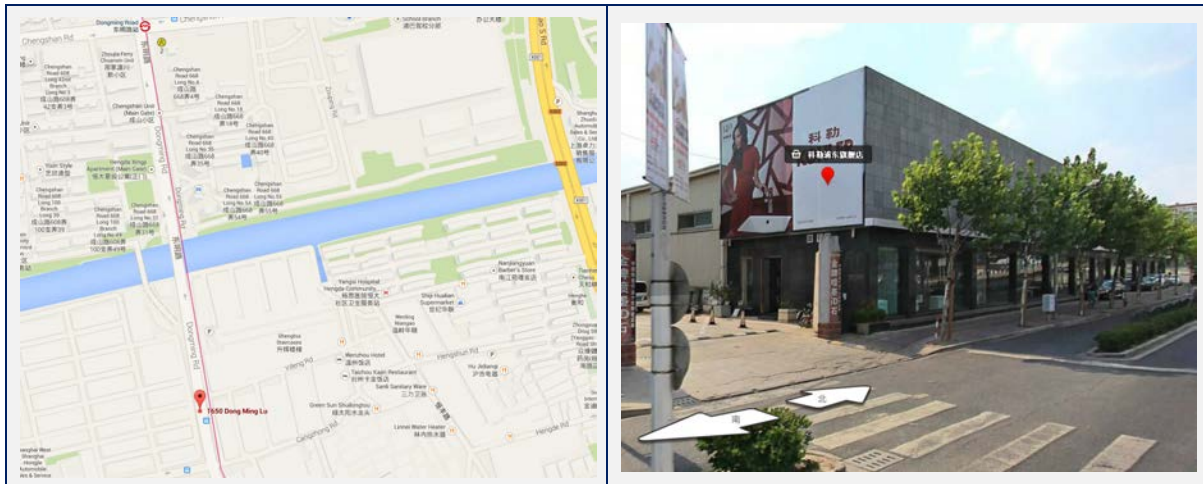
Figura 4-66: Información sobre Jia.		
Nombre	URL	Logo
Jia 齐家网	<a href="http://www.jia.com">http://www.jia.com</a>	

#### 4.5.1 Evento en tienda insignia de un distribuidor exclusivo de la marca Kohler.

Jia tiene cooperación con algunas de las marcas de productos de sanitarios organizando actividades de compra conjunta. Esta promoción fue celebrada en la tienda insignia de uno de los distribuidores de Kohler. La compra conjunta duró únicamente un día. Los clientes potenciales que estaban interesados en comprar productos de la promoción de la marca Kohler debían registrarse previamente en la página de Jia y venir posteriormente a la tienda indicada en el día establecido.

Figura 4-67: Localización de la tienda insignia del distribuidor de Kohler.	
Dirección en Chino	Dirección en Inglés
上海浦东新区东明路 1650 号	1650 Dong Ming Lu, Shanghai, China
Mapa	Vista Exterior

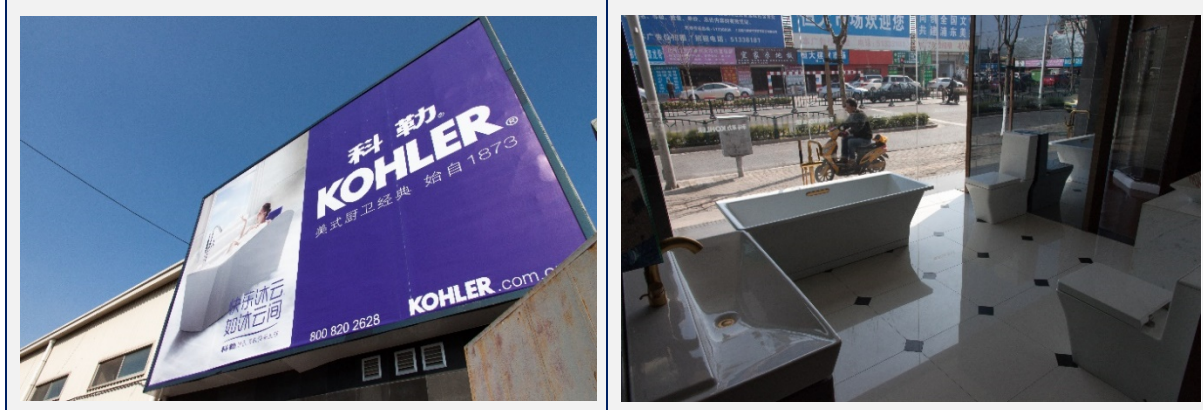




De acuerdo con los trabajadores de la tienda, más de 1.000 familias reservaron cita previa para participar en la compra conjunta. A la hora de apertura de la tienda 300 de esas familias esperaban en el exterior, el resto llegó durante la tarde. Casi todos estos potenciales clientes tenían necesidades decorativas para sus recién adquiridas casas, además vinieron preparadas con notas sobre las dimensiones del mobiliario que necesitaban y con metros flexibles para poder medir los productos expuestos. La gran mayoría vinieron con la familia al completo: padres, hijos e incluso abuelos. Los ayudantes de la tienda apuntaron que muchos de los consumidores vinieron al evento con una necesidad no específica de producto sino por una categoría determinada de productos como duchas, lavabos y grifería.

Es cierto que los clientes venían con un presupuesto limitado definido, pero sólo unos pocos hicieron una comparación de precios con otras marcas previamente. Normalmente los clientes primeramente estudiaban los productos que necesitaban con la ayuda de los dependientes y posteriormente tomaban la decisión si el precio final le satisfacía.

**Figura 4-68: Fotografías de la tienda del distribuidor de Kohler.**







En cuanto a la segmentación de los consumidores que asistieron al evento había predominancia de hombres. A pesar de ello en la mayoría de los casos en la cultura china es la mujer la que toma la decisión final sobre la compra de los productos del hogar.

En el evento de compra conjunta, todos los productos en muestra tenían descuentos especiales. Alrededor de un tercio de los productos de sanitarios fueron vendidos con un precio muy competitivo con un descuento de hasta el 30%. Para el resto de productos, los descuentos alcanzaban el 50%, y además había descuentos adicionales en base a las siguientes reglas:

- Precio total hasta 3.000 RMB, descuento de 200 RMB.
- Precio total hasta 5.000 RMB, descuento de 600 RMB.
- Precio total hasta 8.000 RMB, descuento de 1.000 RMB.

Durante el evento se dispusieron de más de quince dependientes, parte de ellos eran empleados de Jia y el resto de la propia tienda de Kohler, siendo estos últimos los que ofrecían más conocimientos profesionales sobre los productos como era de esperar, así como de los servicios postventa.

Los servicios postventa disponibles eran prácticamente los mismos que si se ofrecerían en días normales. Los clientes pagan por los bienes directamente en el evento y la tienda ofrecerá el servicio de entrega que normalmente tardará un máximo de tres días. Los clientes deberán llamar a la tienda o al centro de servicio para hacer una reserva sobre la hora y/o día de entrega y la garantía incluía el primer año de manera gratuita.

Kohler ofrecía además servicio de instalación no gratuito para la mayoría de los productos del evento, aunque los clientes son los que debían ponerse en contacto con los instaladores por su parte, pudiendo elegir entre técnicos normales o instaladores de la marca para ayudarles, y pagar ese servicio separadamente. Solamente había una excepción a esto, para el set de ducha acristalada de Kohler se ofrecía servicio de instalación gratuita, así como servicio de ajuste de las dimensiones de la misma.

Colaborar con portales profesionales como Jia es francamente útil para ganar conciencia por parte de las marcas entre los posibles clientes, ya que la mayoría de los participantes del evento son clientes finales con una intención fuerte de compra. Si bien es cierto, las marcas de gama alta podrían tener un margen de beneficio menor con las promociones de compra conjunta que las marcas de gama baja.

#### 4.5.2 Feria de compra conjunta de Jia.

Como se ha comentado anteriormente Jia es una plataforma de comercio electrónico que organiza actividades de compra conjunta en el ámbito de la decoración, construcción y reforma del hogar. La página establece un proceso completo de compra conjunta para garantizar precios competitivos y productos de alta calidad así como un servicio profesional por parte de las marcas. Solamente empresas y compañías cualificadas puede unirse a la plataforma Jia y la propia página tiene el poder de monitorización sobre la calidad servicios postventa de las empresas colaboradoras en base a las valoraciones de los clientes. Jia publica información de compras conjuntas en una sección independiente de su página web y además dispone de una comunidad en línea abierta para discusión y ofrecer feedback sobre los servicios postventa de clientes. Adicionalmente dispone de un sistema de clasificación de las marcas que sirve como referencia para los potenciales clientes a la hora de escoger los productos entre distintas marcas.

Los consumidores que quieran atender a una actividad de compra conjunta deberán primeramente registrarse en la web de Jia, y el canal de compra podrá ser tanto online como

offline. Jia posee su propio recinto para ferias y eventos en muchas de las grandes ciudades en las que organiza distintas actividades cada una o dos semanas.

Para este estudio se ha visitado uno de estos recintos localizados en Shanghái y más concretamente en el parque industrial Zhili en la calle HuLan Oeste.



Durante la feria se pudo observar que Jia colabora con muchas marcas dentro de la industria de sanitarios, la mayoría de las cuales eran marcas locales pequeñas mientras que también colaboraban con grandes y pequeños distribuidores en el área de sanitarios. Para las marcas internacionales como Kohler, Roca y TOTO, la colaboración en este tipo de eventos será más complicada debido a los márgenes de beneficio disponibles tras los descuentos de los productos. Existen dos formas de colaboración, una es aquella en la que las empresas y distribuidores pagan una cuota a Jia para obtener un espacio de exposición dentro de la feria y la otra consiste en pagar a Jia una cierta cantidad a modo de royalty para cada bien que hayan vendido.

Lo clientes que quieran atender a las ferias deberán registrarse primero en la página de Jia y además pagar 100 RMB en concepto de garantía de asistencia con al menos tres días de adelanto sobre la fecha del evento. Si posteriormente deciden cancelar la visita podrán reclamar el reembolso a través de la página web o del número de teléfono de atención al cliente.



La mayoría de los clientes asistentes a esta feria vienen con necesidades específicas para decorar o redecorar su nuevos o antiguos hogares, pero destacan por ser familias cuyos ingresos son bastante modestos o bajos y que viven en áreas remotas de Shanghái, alejados del centro. Esto tiene cierto sentido ya que las familias con gran poder adquisitivo no se preocuparán tanto por conseguir un producto al mejor precio posible sino por la calidad y los servicios de las marcas.

**Figura 4-70: Fotografías de la feria de compra conjunta de Jia.**



Fuente: Elaboración propia.

Los precios en la feria destacan por ser muy económicos, pero las calidades de los bienes normalmente no son tan buenas. La gran mayoría de las marcas internacionales no tienen representación propia en los stands de la feria, aunque algunos de sus distribuidores sí que

la tienen y muestran ciertos productos de estas marcas. Algunos de estos bienes de las empresas locales pueden encontrarse con un descuento especial aunque lo normal es que se encuentren dentro del rango del 50 y el 70%.

La mayoría de los dependientes de los stands son empleados de las marcas y distribuidores. No hay aparentemente demasiados empleados en los stands de la empresa organizadora del evento y la calidad del servicio varía bastante de unos stands a otros. Algunos distribuidores son multimarca pero muestran con mayor énfasis aquellas marcas locales que son más atractivas para el consumidor asistente.

Después de la compra existen dos formas de realizar el pago, una es pagar la cantidad total en metálico o con tarjeta de crédito y llevarse los productos directamente desde la feria, mientras que la otra consiste en pagar una señal del total de la compra y posteriormente dirigirse hasta la tienda física del distribuidor indicado para llevarse los productos, siendo esta última la menos conveniente a priori.

Si el total de la compra sobrepasa los 1.000 RMB, las tiendas y distribuidores ofrecen servicio de entrega gratuito, si no, en caso de requerir de dicho servicio los clientes deberán pagar un extra. Como en el caso anterior, no se proporciona ningún servicio de instalación gratuita de los productos, por lo que los clientes deberán buscar a un instalador por su cuenta.

En comparación con el evento en la tienda del distribuidor de Kohler, los clientes que vienen al evento disponen de un presupuesto menor para la compra de productos de sanitarios y la conciencia sobre la marca juega un rol menor siendo el precio de venta el motivador principal de la compra. A pesar de las desventajas en el margen de beneficios, este tipo de eventos aún pueden ser considerados como una plataforma de comunicación de las marcas para recibir feedback directo de los clientes finales.

#### 4.5.3 Conclusiones.


##### **Cuadro de conclusiones 4-J: Análisis de plataformas de compra conjunta en China.**

1. Se trata de eventos/ferias capaces de atraer a un gran volumen de clientes, de forma que tengan cierto poder negociación a la hora de comprar productos de sanitarios.
2. Decisión final de compra basada en el precio y descuento.
3. En el evento de la marca Kohler, el rango de descuentos fluctuaba entre el 30 y el 50% del precio de venta regular además de existir otros beneficios adicionales en función del volumen de compra final por cada consumidor.

4. En las ferias, el rango de descuentos disponibles era mayor, variando entre el 50 y el 70% del precio de venta normal.
5. Presencia en la feria de marcas locales pequeñas o de gama media-baja y de distribuidores.
6. El público objetivo de las ferias son aquellas familias con menor poder adquisitivo, del mismo modo el presupuesto disponible de las familias para gastar en la feria es menor que en los eventos individuales de las marcas.
7. Para las marcas de sanitarios de gama media-alta y alta, el interés se deberá centrar en los eventos individuales de Jia, aunque dependerá en gran medida de la amplitud de los márgenes de beneficio que se tengan.
8. Son unos tipos de eventos importantísimos ya que el consumidor acude a los mismos con la decisión de comprar ya tomada.

## 4.6 Análisis de las redes sociales en China.

Las redes sociales en China tienen una tendencia de crecimiento rápida y se ha convertido en uno de los aspectos importantes a la hora de planificar y diseñar una estrategia de marketing digital por cualquier empresa. Este análisis se reducirá a la red social más importante del país asiático llamada Sina Weibo, la cual se trata de una red social de microblogging al estilo de la red occidental Twitter.

Figura 4-71: Detalles de Sina Weibo.			
Nombre	URL	Tipo	Logo
Sina Weibo 新浪微博	<a href="http://www.weibo.com">http://www.weibo.com</a>	Microblogging	 新浪微博 weibo.com

El análisis de la red social Sina Weibo consistirá en un estudio sobre las propias marcas, así como de las cuentas de sus distribuidores.

### 4.6.1 Estudio de las cuentas oficiales de las marcas en Sina Weibo.

#### 4.6.1.1 Metodología.

La principal aplicación de este análisis será observar y comparar la forma de interacción de cada cuenta de las marcas de sanitarios dentro de Sina Weibo, para intentar encontrar ejemplos sobre las mejores prácticas y la razón de ellas. Estas marcas objeto de estudio se detallan a continuación.

**Figura 4-72: Marcas objeto del estudio de Sina Weibo.**

Marcas internacionales		Marcas locales	
Nombre	URL a Sina Weibo	Nombre	URL a Sina Weibo
	<a href="http://www.weibo.com/americanstandardcn">http://www.weibo.com/americanstandardcn</a>		<a href="http://weibo.com/annwacizhuan">http://weibo.com/annwacizhuan</a>
	<a href="http://weibo.com/hcgchina">http://weibo.com/hcgchina</a>		<a href="http://www.weibo.com/jianpai01">http://www.weibo.com/jianpai01</a>
	<a href="http://weibo.com/kohlermobile">http://weibo.com/kohlermobile</a>		<a href="http://weibo.com/huidagroup1">http://weibo.com/huidagroup1</a>
	<a href="http://www.weibo.com/u/2095880073">http://www.weibo.com/u/2095880073</a>		<a href="http://www.weibo.com/518661979">http://www.weibo.com/518661979</a>
	<a href="http://www.weibo.com/totochina">http://www.weibo.com/totochina</a>		<a href="http://www.weibo.com/smartliving">http://www.weibo.com/smartliving</a>

Para la realización del análisis se basará en la recolección de 200 weibos o mensajes de microblogging de cada una de las cuentas seleccionadas, segmentándolos por:

- Tema principal
- Contenido del mensaje
- Comentarios
- Reenvíos
- Elementos multimedia adjuntos.

Una vez obtenida la información se realizarán tres tipos distintos de estudios que consisten en:

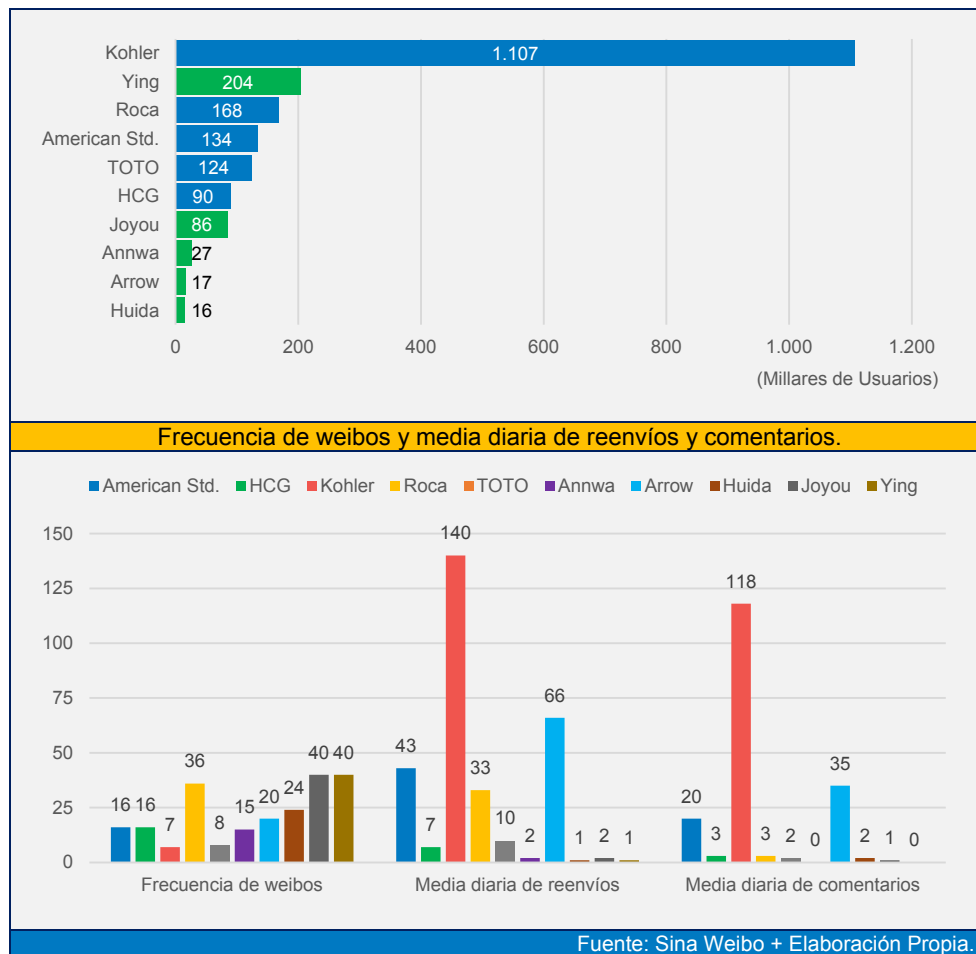
- **Desempeño de las marcas**, se podrá obtener una pequeña visión general de cada marca basado en ciertas métricas definidas: frecuencia de los mensajes, reenvíos medios diarios, comentarios y número de seguidores.
- **Análisis de las palabras clave**, con los mensajes recogidos se procesarán y filtrarán para obtener una nube de etiquetas relevante dentro del alcance del estudio, así se podrá ver como se comunican las marcas con sus seguidores.
- **Análisis de interacción**, realizado con el propósito de probar la función de servicio al cliente que presenta la red social.

#### 4.6.1.2 Análisis de las marcas en Sina Weibo.

**Figura 4-73: Desempeño de las cuentas de las marcas en Sina Weibo.**

Seguidores de cada marca (en millares de usuarios).





Las mejores marcas en cuanto a frecuencia de mensajes enviados son Kohler, Ying y Roca; pero si observamos en profundidad se puede encontrar que a pesar que la cantidad de envíos es alta en estas tres marcas la calidad de los mismos parece resultar mala en el caso de Roca y Ying si nos fijamos en el los reenvíos y participación de los usuarios.

Entre las marcas internacionales como se apunta son Kohler y Roca las más prolíficas a la hora de enviar mensajes a Sina Weibo pero en términos de alcance y participación es Kohler la más destacada seguida de American Standard que consigue más relevancia enviando menos de la mitad de contenido que por ejemplo Roca.

Kohler puede ser definida de largo como la marca con mejor práctica en la red social Sina Weibo, su nivel de alcance es tremendo, quizás ayudado por las distintas promociones que realiza a través de la red social, como por ejemplo la colaboración con la marca Swarovski durante el aniversario de la marca americana. En cualquier caso, lo que queda claro es que Kohler cuenta con una estrategia de marketing digital clara en el mercado chino.



Los estilos de las promociones que llevan a cabo las marcas en Sina Weibo son bastante similares, principalmente consistentes en concursos para aquellos que comenten y reenvíen ciertos mensajes de la marca, de forma que se aseguran también atraer nuevos seguidores para participar de forma social con la marca. En el caso de las marcas locales, solamente Huida ofrece información sobre descuentos enlazando su contenido a las distintas plataformas de e-commerce para realizar la compra del producto en cuestión.

Las marcas locales sorprendentemente tienen menos conciencia de marca en Sina Weibo, y debido a esto, es más complicado para ellas atraer nuevos seguidores a sus cuentas. De entre ellas, Arrow tiene el mejor desempeño a nivel de interacción, mientras que Ying es la que tiene mayor número de seguidores.

En el caso de Ying, tiene que puntualizarse que su cuenta de Sina Weibo no se trata de una cuenta corporativa sino de su filosofía de marca 'Smart Living' con la cual se comunica socialmente. Ying hace uso de esta cuenta para compartir filosofías de vida e intentar reducir la influencia de la industria de sanitarios cuya preferencia a nivel de usuarios es menor en comparación con cuentas sobre estilos de vida.

De todos modos, se ha comprobado que no existe correlación entre la cantidad de mensajes enviados y su alcance y participación, lo que refleja que poco contenido pero de valor es la mejor practica a seguir apoyándose en promociones puntuales.

#### 4.6.1.3 Análisis de palabras clave.

Comparando las distintas palabras usadas en los mensajes por las marcas se crea una nube de etiquetas que prioriza aquellos temas y contenidos más repetidos por las marcas en sus mensajes. Existen muchas similitudes en el contenido que las marcas usan en los mensajes como protección medioambiental, entretenimiento, sanitarios, consejos de decoración y diseño, etc. A continuación se muestran las distintas nubes de etiquetas de las marcas y las principales palabras claves usadas por las mismas:



<p>Entretenimiento en el baño.          Información de nuevos productos.          Estilo de vida.          Gran sueño.          Hogar.</p>	<p>La vida es diseño.          Muebles.          Estilo.          Espacio.          Apartamento.          Arquitectura.          Habitación ideal.</p>
<p>Fuente: Sina Weibo + Elaboración propia.</p>	

**Figura 4-75: Análisis de palabras clave de HCG.**

<p>Nube de temas</p> 	<p>Nube de contenidos</p> 
<p>Comparte felicidad. Decoración. Noticias. Hogar.</p>	<p>Mejoras. Nuevos productos. Sorteo sobre la experiencia de los usuarios. Reenvía para sorteo. Síguenos para sorteo.</p>
<p>Fuente: Sina Weibo + Elaboración propia.</p>	

**Figura 4-76: Análisis de palabras clave de Kohler.**

<p>Nube de temas</p> 	<p>Nube de contenidos</p> 
<p>Tapa de inodoro inteligente. Promoción de Swarovski. Bañera de hidromasaje. Descuento por promoción de aniversario. Valor.</p>	<p>Reenvía para concurso. PVD (Material de recubrimiento). Estilo. iPad (Regalo de sorteo). Garantía de por vida.</p>
<p>Fuente: Sina Weibo + Elaboración propia.</p>	

**Figura 4-77: Análisis de palabras clave de Roca.**

[illegible]





	
<p>Tienda Tmall. Tienda Taobao. Distribuidores. Compra más. Experiencia de uso de productos.</p>	<p>Baldosa cerámica de Huida. Premio Estrella Roja China (Al diseño). Síguenos. Venta. Precio económico.</p>
<p>Fuente: Sina Weibo + Elaboración propia.</p>	

**Figura 4-82: Análisis de palabras clave de Joyou.**

[illegible]

**Figura 4-83: Análisis de palabras clave de Ying.**

[illegible]

#### 4.6.1.4 Análisis de interacción con las cuentas de las marcas.

Para este análisis se ha interpelado a las cuentas de las marcas en Sina Weibo para medir el uso de las mismas en referencia al papel de servicio al cliente que pueda llegar a tener. Para

ello se ha preguntado a las distintas cuentas sobre un problema genérico respecto a la suciedad y atasco de un lavabo de las marcas.

- **American Standard**, sin respuesta.
- **HCG**, nos insta a llamar al número de atención al cliente de la marca. Información poco útil.
- **Kohler**, sin respuesta.
- **Roca**, realiza labor de servicio al cliente dándonos ideas sobre la limpieza y obstrucción del lavabo mediante un lenguaje amable.
- **TOTO**, también realiza un servicio de atención al cliente respondiendo a las preguntas de manera formal y profesional.
- **Annwa**, respuesta a modo de servicio de atención al cliente con un tono normal.
- **Arrow**, respuesta lenta tras siete días de espera instando a consultar en la tienda más cercana. Información nada útil.
- **Huida**, sin respuesta.
- **Joyou**, realiza a través de Sina Weibo servicio de atención al cliente con una actitud profesional y proactiva en todo momento.
- **Ying**, respuesta muy genérica y poco útil.

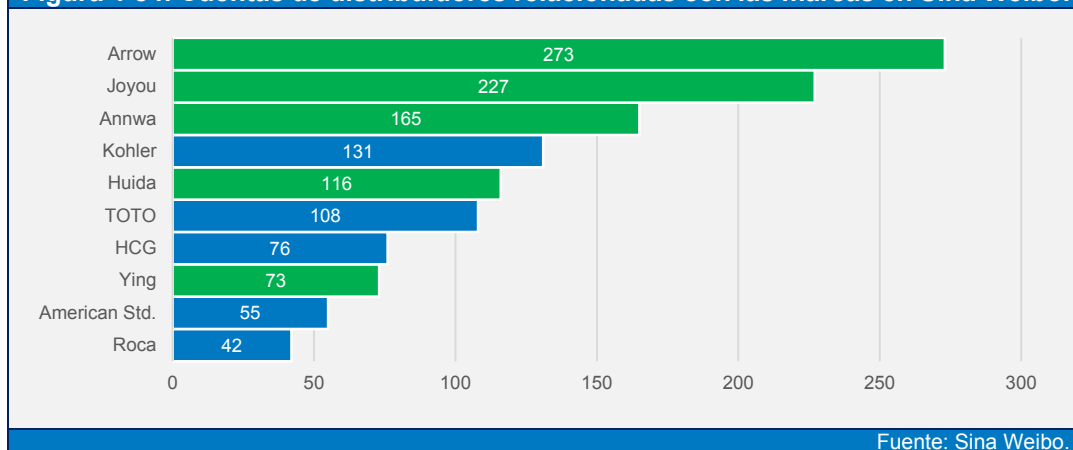
#### 4.6.2 Estudio de las cuentas de los distribuidores de las marcas en Sina Weibo.

En esta sección se intenta conseguir una visión general del papel que juegan los distribuidores en las redes sociales a la hora de interactuar con los internautas.

No se ha podido encontrar datos rigurosos sobre el número total de distribuidores de productos de sanitarios con cuenta en Sina Weibo, ya que muchos de ellos no tienen si quiera un nombre o descripción relacionada con las marcas, mientras que otros comercializan y promocionan productos de varias marcas a la vez. Se ha recolectado un número aproximado de cuentas de distribuidores de cada marca buscando por el coincidencias en el nombre de la cuenta, temas relacionados y contenidos de los mensajes.

Los distribuidores de las marcas chinas son el colectivo más activo en Sina Weibo siendo Arrow, Joyou y Annwa las más prolíficas, dejando a Kohler como el principal rival dentro del segmento de las marcas internacionales. La mayoría de las marcas con gama baja de productos están enfocadas a gente joven que está más familiarizada con las redes sociales. Además los distribuidores de las marcas locales con sus cuentas de Sina Weibo están enfocados a su vez en ciudades de segundo y tercer nivel.

**Figura 4-84: Cuentas de distribuidores relacionadas con las marcas en Sina Weibo.**



Fuente: Sina Weibo.

Cambiando el foco y centrándonos ahora en la mejor cuenta de distribuidor de cada marca en Sina Weibo se puede ver que entre estos distribuidores hay tres que son distribuidores online, como son el de Kohler, American Standard y Arrow, mientras que el resto gestionan las ventas a través de sus tiendas físicas. Las cuentas de los distribuidores online tienen más weibos relacionados con las marcas debido a que comparten la información de los productos con sus propias tiendas en Taobao. Todos estos distribuidores usan Sina Weibo como plataforma de publicidad y existen pocas interacciones entre los seguidores y distribuidores.

**Figura 4-85: Detalles de las cuentas principales de distribuidores en Sina Weibo.**

Info. \ Marca	Arrow	Joyou	Annwa	Kohler	Huida	TOTO	HCG	Ying	American Std.	Roca
Sigue	969	830	621	387	132	145	184	586	24	97
Seguidores	1.108	13.861	2010	181	89	116	109	462	69	784
Weibos totales	4.071	540	637	765	250	523	822	761	499	2.059
Weibos sobre la marca	3.430	167	171	41	19	99	57	84	475	45
Tipo de distribuidor	Online	Offline	Offline	Online	Offline	Offline	Offline	Offline	Online	Offline

Fuente: Sina Weibo.

Prestando atención al comportamiento de las cuentas de los mejores distribuidores se puede añadir además:

- La cuenta del distribuidor de American Standard usa la plataforma social para enlazar los productos de la marca en Tmall.
- La mejor cuenta de distribuidor de HCG promociona y recomienda la marca a sus seguidores.
- El distribuidor online de Kohler usa Sina Weibo para publicitar su tienda de Taobao.

- La cuenta del distribuidor de Roca hace interacciones constantemente con la cuenta oficial de la marca.
- El distribuidor de TOTO cuenta con un tipo de cuenta VIP para atraer la atención de los internautas.
- Los distribuidores de Arrow, Huida y Annwa se mantienen bastante activos, en contrapartida con el de Ying.

#### 4.6.3 Conclusión.

##### Cuadro de conclusiones 4-K: Análisis de las redes sociales en China.

1. Sina Weibo es la red social más importante en China y un canal gratuito importantísimo a la hora de establecer una estrategia de marketing efectiva.
2. Kohler es, por mucho, la marca con mejor rendimiento en Sina Weibo, al contar con más de 1 millón de seguidores en su cuenta oficial, además sus mensajes son los que más reenvíos y comentarios reciben.
3. Existen dos formas de generar un flujo de seguidores en Sina Weibo, gracias a contenido de calidad (forma lenta), o mediante promociones con regalos (forma rápida).
4. Los temas más usados por las marcas de sanitarios en sus mensajes de Sina Weibo son promociones, protección del medioambiente, entretenimiento, productos de sanitarios, consejos de decoración y diseño.
5. Los distribuidores de las marcas también cuentan con cuentas en Sina Weibo, siendo los de las marcas Arrow, Joyou, Annwa y Kohler los más activos.
6. Debido a la interacción de los distribuidores en las redes sociales y al uso del nombre de las marcas en las cuentas, será necesario crear sinergias y proporcionar un manual de comunicación básico para el uso de cuentas, de forma que haya ciertas similitudes en la forma de comunicarse con los seguidores.

#### 4.7 Análisis de comunidades online B2C en China.

Las comunidades en línea, o en el caso que se atañe en este análisis, las plataformas BBS (bulletin board system) o foros son plataformas que permiten compartir grandes cantidades de información con alta frecuencia de actualización entre los distintos usuarios de la comunidad. Existen en la actualidad millones de foros en China, y pueden ser divididos en cinco categorías principales.

- Foros de universidades. E.g.: Los foros de las universidades de Beijing y Qinghua.

- Foros comerciales para hacer promociones y recomendaciones de productos de forma online.
- Foros profesionales de instituciones gubernamentales y compañías, usadas especialmente para publicación de la información.
- Foros de discusión y entretenimiento.
- Foros personales.

El análisis de las comunidades online consiste en dos partes, foros genéricos y foros comerciales. El objetivo dentro del estudio de foros genéricos será Tianya, el foro público más grande de China. El estudio de foros comerciales se realizará en el apartado de actores del mercado B2B más adelante.

#### 4.7.1 Estudio de la plataforma Tianya.

Figura 4-86: Información sobre Tianya.		
Nombre	URL	Logo
Tianya 天涯社区	<a href="http://www.tianya.cn/">http://www.tianya.cn/</a>	

Fundada en 1999, Tianya es el foro público más grande y que más poder de influencia tiene en China. Esta plataforma incluye diferentes modelos además de foros como blogs, espacios personales, álbum de fotos digital, librería de música, centro de marcas, etc. Tianya cuenta con más de 75 millones de usuarios registrados con frecuencias de usuarios conectados a la vez cercanas al millón de usuarios. Según la página de estadísticas Alexa, Tianya es actualmente la duodécima página en cuanto a visitas de China.

Existen más de 70 secciones en la plataforma que incluyen entre otras deportes, política, prensa rosa, moda, juegos, literatura, viajes, gastronomía, fotografía, etc. Los miembros de la comunidad pueden abrir temas de discusión o se pueden unir a otros temas ya abiertos. Tianya también cuenta con una sección especial dedicada a la decoración del hogar dónde la gente puede compartir sus experiencias, pedir sugerencias y ver o publicar información e compras conjuntas.

**Figura 4-87: Imágenes de la plataforma Tianya.**





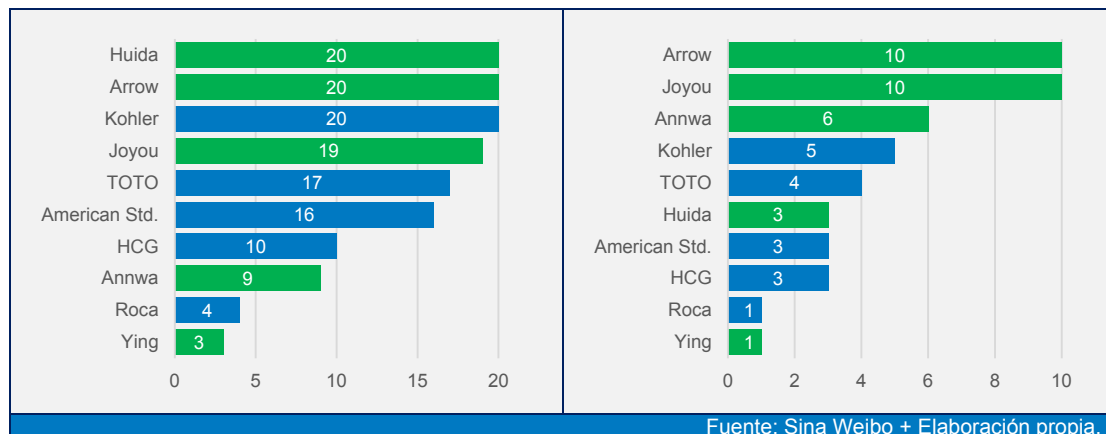
El análisis realizado en Tianya, como los realizados en la mayoría de plataformas, consiste en la búsqueda de palabras clave relativas a los productos genéricos del sector más las búsquedas de los nombres de las propias marcas. Muy pocos de los resultados obtenidos mencionan las distintas marcas de productos de sanitarios, muchos de los cuales están referidos a experiencias propias de los usuarios, lo que es muy característico de estas comunidades. Solamente Kohler, HCG, Ying y Arrow son mencionadas pero la relevancia de los resultados es limitada.

Figura 4-88: Palabras clave del análisis de Tianya.	
Productos	Marcas
卫浴 - Sanitario	美标 - American Std.
马桶 - Inodoro	和成 - HCG
龙头 - Grifo	科勒 - Kohler
浴缸 - Bañera	乐家 - Roca
洗脸盆 - Lavabo	TOTO - TOTO
淋浴房 - Ducha	安华 - Annwa
智能马桶 - Inodoro inteligente	箭牌 - Arrow
按摩浴缸 - Bañera de hidromasaje	惠达 - Huida
浴室配件 - Accesorios del baño	中宇 - Joyou
瓷砖 - Azulejos cerámicos	鹰 - Ying

En términos generales, las marcas locales son objeto de discusión más frecuentemente según el resultado de la búsqueda de nombres de marca. Las marcas locales tienen mayor relevancia en comparación de las marcas internacionales lo que es un reflejo del segmento de población que accede a Tianya, en su mayoría usuarios de ciudades de segundo o tercer nivel con limitado poder adquisitivo. De entre las marcas locales las que más relevancia muestran son Huida y Arrow, aunque los temas abiertos sobre la segunda marca son en general quejas sobre la calidad de los productos o el servicio postventa de la marca.

**Figura 4-89: Resultados del análisis de Tianya.**

Contenido relacionado con las marcas.	Cuentas relacionadas con las marcas.
---------------------------------------	--------------------------------------



La práctica más habitual en Tianya es que sean los distribuidores de las marcas los que abran cuentas para promocionar las marcas y sus promociones y tiendas. La razón principal de abrir este tipo de cuentas es para anunciar información sobre promociones y publicidad, interacción con clientes de manera online, responder a consultas de las marcas y/o productos. Por ejemplo, Joyou tiene las cuentas de los distribuidores divididas por provincias como Haikou, Henan, Yichang y Linyi. Sin embargo, la mayoría de estas cuentas no son muy activas ya que sus últimas publicaciones datan de 2011.

Los contenidos publicitarios normalmente son simples y directos, con cierta falta de habilidad de marketing patente, lo que se traduce en poca atención dentro de la comunidad de Tianya y la retroalimentación casi ni ocurre.

#### Cuadro de conclusiones 4-L: Estudio de la plataforma Tianya.

1. No es un canal apropiado para la promoción de las marcas y sus productos, especialmente para aquellas marcas de gama alta y media-alta.
2. La mayoría de los mensajes relacionados con las marcas de sanitarios en la plataforma son quejas, por lo que quizás, se debería monitorizar las mismas y actuar llegado el caso, para evitar posibles crisis de relaciones públicas, ya sea a través de las marcas o de los distribuidores.
3. La práctica general en esta plataforma es que los distribuidores abran y gestionen sus propias cuentas, como sucede con Joyou, aunque sus actividades cesaron en 2011.

## 4.8 Análisis de plataformas de video online en China.

### 4.8.1 Información general y metodología.

Una plataforma de video online ofrece un soporte online maduro que permite a los usuarios y marcas subir, compartir y ver contenidos de videos. Aparte de las plataformas tradicionales de video como YouTube, en China el ecosistema de portales es completamente distinto, estando incluso denegado el acceso a Youtube. Las alternativas más importantes de este mercado se muestran en la figura que acompaña a estas líneas las cuales se encuentran ordenadas según el número de horas mensuales de navegación.

Figura 4-90: Información de las plataformas de video online en China.				
Nombre	Nombre chino	URL	Logo	Tiempo de navegación mensual, agosto de 2014. (Millones de horas).
Youku	优酷	http://www.youku.com		775,5
iQIYI	爱奇艺	http://www.iqiyi.com		708,1
LeTV	乐视	http://www.letv.com		564,0
Sohu Video	搜狐视频	http://tv.sohu.com		484,3
Tencent Video	腾讯视频	http://v.qq.com		266,1
Tudou	土豆	http://www.tudou.com/		224,7
Hunan TV	芒果 TV	http://www.hunantv.com/		155,8
PPTV	PPTV 聚力	http://www.pptv.com		124,7
CNTV	CNTV 央视网	http://www.cntv.cn/		119,4
Xunleikankan	迅雷看看	http://www.kankan.com/		111,2

La plataforma líder de en horas de navegación Youku es además la plataforma más similar a la plataforma occidental YouTube, ya que no sólo ofrece contenidos Premium y series, sino que es la que alberga mayor cantidad de videos por parte de usuarios y marcas. Seguida de cerca se encuentra iQIYI, plataforma de videos creada por el gigante digital Baidu.

La gran mayoría de estas plataformas se difieren de las occidentales en que están basadas o centradas en su mayoría en contenidos como series, tanto locales como internacionales, películas domésticas y extranjeras y un largo etcétera que pueden ser visionadas tanto de forma gratuita como mediante un pago pequeño.

El análisis de estas plataformas se centrará en la más popular, Youku, y en un agregador de videos de la mayoría de las plataformas mencionadas y propietario de Baidu, llamado Baidu Video, para poder así restringir el número de plataformas analizadas al máximo cubriendo el mayor espectro posible.

Figura 4-91: Información de las plataformas del análisis de video online.			
Nombre	Nombre chino	URL	Logo
Youku	优酷	http://www.youku.com	
Baidu Video	百度视频	http://video.baidu.com	

La metodología de este análisis no difiere a otros realizados en secciones anteriores ya que partiremos de una lista de palabras clave que procederemos a introducir a modo de búsquedas.

Figura 4-92: Palabras clave del análisis de video online.		
Productos	Adjetivos	Marcas
卫浴 - Sanitario 马桶 - Inodoro 龙头 - Grifo 浴缸 - Bañera 洗脸盆 - Lavabo 淋浴房 - Ducha 智能马桶 - Inodoro inteligente 按摩浴缸 - Bañera de hidromasaje 浴室配件 - Accesorios del baño 瓷砖 - Azulejos cerámicos	设计 - Diseño 节水 - Ahorro de agua 质量 - Calidad 价格 - Precio 售后服务 - Servicio postventa 产地 - Lugar de origen 国际化 - Internacional 舒适 - Comodidad 知名 - Reputación	美标 - American Std. 和成 - HCG 科勒 - Kohler 乐家 - Roca TOTO - TOTO 安华 - Annwa 箭牌 - Arrow 惠达 - Huida 中宇 - Joyou 鹰 - Ying

Tras lo cual se recogerá la información en base a los siguientes campos establecidos para la base de datos:

Figura 4-93: Formato de base de datos para el análisis de plataformas de video.						
ID	Tipo de Análisis	Marca	Nº de reproducciones	Tipo de video	Palabra clave	Fuente (si procede)

Cabe destacar que únicamente las palabras clave 'sanitario' e 'inodoro inteligente' obtuvieron resultados relevantes dentro de la categoría de productos. Por lo que se redujeron ostensiblemente el número de entradas de datos a analizar, ya que se emparejaron los dos productos mencionados con los distintos adjetivos, mientras que por otro lado se buscaron aquellos videos que respondieran a los nombres de las marcas. Además, se tuvieron en cuenta los resultados de las dos primeras páginas de búsqueda que en total sumaban 40 entradas en cada ambas plataforma, lo que dejaba el número de entradas a analizar finalmente en 1.200.

#### 4.8.2 Estudio de la plataforma Youku.

La mayoría de los resultados de las distintas búsquedas de las palabras clave de productos más adjetivos en la plataforma Youku están relacionadas con noticias de la industria de sanitarios, además los nombres de las marcas son raramente mencionados. De entre las marcas mencionadas se han encontrado marcas locales pequeñas ajenas al alcance del estudio. Por otra parte, la mayoría de los videos relacionados con las distintas marcas no reciben demasiadas visitas.

En general, las marcas domésticas cuenta con más recursos en la plataforma de video Youku, pero el volumen de reproducciones es casi irrelevante. De entre las marcas locales se puede destacar a Ying, la marca del Grupo Roca, que cuenta con el mayor número medio de visitas por número de videos.

<b>Figura 4-94: Estadísticas del análisis de palabras clave genéricas en Youku.</b>							
Por marca.				Por tipo de video.			
Marca	Visitas	Nº Videos	Media de visitas	Tipo de video	Visitas	Nº Videos	Media de visitas
American Std.	0	1	0	Instrucciones	251	1	251
Joyou	223	3	74,3	Noticias	571	8	71,4
Faenza	233	1	233	Información de productos	1.271	5	254,2
Ying	2.950	2	1.475	Anuncios publicitarios	14.837	10	1.483,7
Otras Marcas	13.524	17	795,5				
<b>TOTAL</b>	<b>16.930</b>	<b>24</b>	<b>705,4</b>	<b>TOTAL</b>	<b>16.930</b>	<b>24</b>	<b>705,4</b>

Fuente: Youku + Elaboración propia.

La segmentación de tipo de video muestra que los anuncios publicitarios son los más populares en cuanto a volumen de visitas y a volumen de videos de esta categoría. Otra de las categorías como se ha indicado, noticias, no recibe tanto interés en comparación con los anuncios.

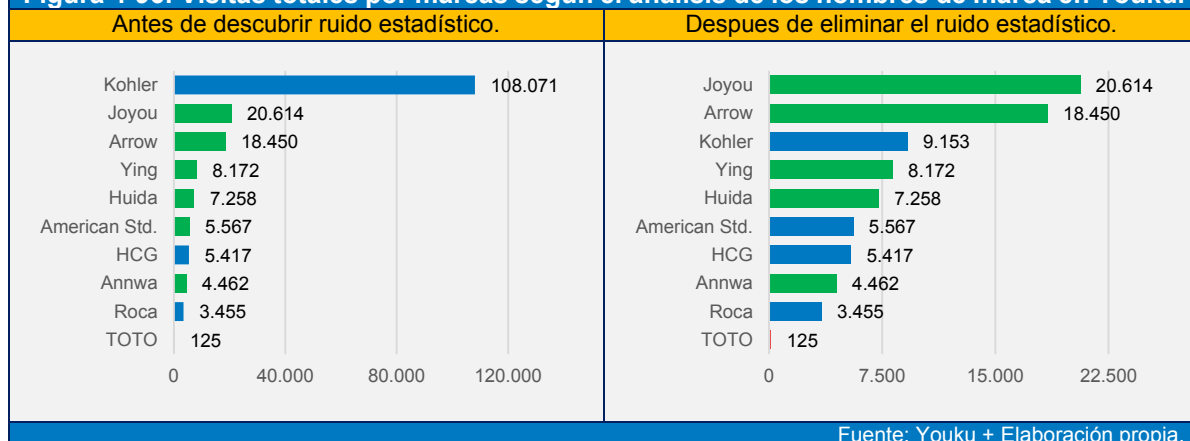
A la hora de las búsquedas realizadas con las palabras clave de los nombres de las marcas en Youku, de acuerdo a los resultados, obtenemos menor relevancia también de las marcas internacionales en comparación con las domesticas a la hora de compartir recursos multimedia. Dentro de las marcas locales destaca Joyou que es la que mayor cantidad de videos tiene. Un análisis más en profundidad revela que Joyou ha establecido su propia cuenta oficial dentro de la plataforma dónde gestiona sus recursos multimedia como se puede apreciar en la figura 4-95, mientras que el resto de marcas analizadas no cuentan con dicho hábito. Pese a todo, la cuenta parece desactualizada ya que el último recurso que subió data de 2011.

**Figura 4-95: Perfil de la marca Joyou en Youku.**



Además, dentro de las marcas que mejores resultados obtienen en número de reproducciones nos encontramos también a Joyou, Arrow y Kohler. El caso de Kohler es particular, ya que debido a que uno de sus videos ha recibido casi 100.000 visitas provoca un ruido estadístico en el análisis de los datos, ya que se desvía de la media general, por lo que si eliminamos esta aberración estadística, en vez de ocupar el primer lugar Kohler pasaría a ser la tercer marca en número de reproducciones. Dicho anuncio problemático desde el punto estadístico es un éxito entre el público y está basado en la presentación de uno de sus productos estrella, el inodoro inteligente Numi.

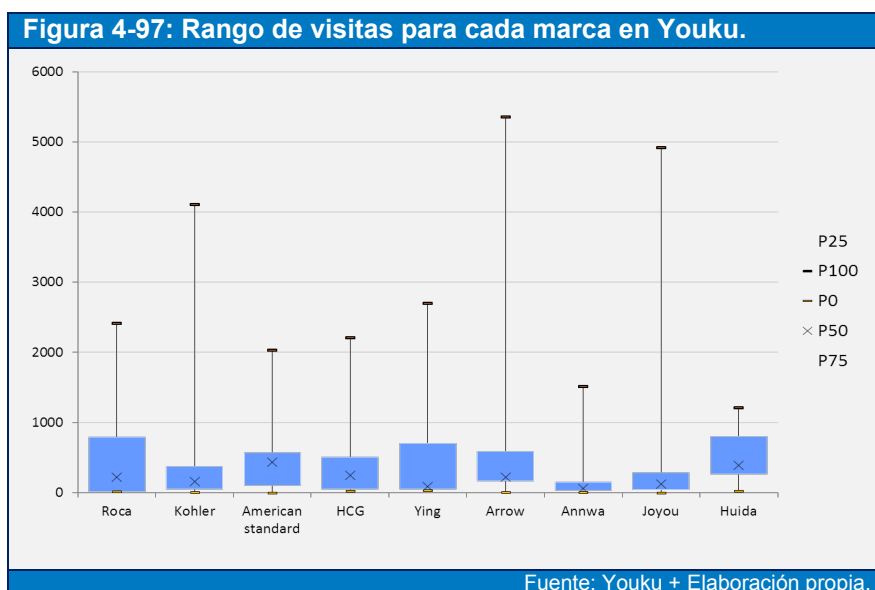
**Figura 4-96: Visitas totales por marcas según el análisis de los nombres de marca en Youku.**



Fuente: Youku + Elaboración propia.

Si se hace un análisis sobre el total de reproducciones y el número de videos de manera estadística obtendremos que la mayoría de videos de las marcas cuentan con menos de 1.000 visitas, en concreto el 75% de los videos de cada una, como se presenta en la figura 4-97 en base a percentiles. Esto además muestra que es solamente el 25% de los videos de

estas marcas juegan un papel significativo en las reproducciones por parte de los internautas. Los casos más extremos serían Arrow, Kohler y Joyou de nuevo.



En lo referente a la segmentación por tipos de videos de las marcas, se han encontrado videos publicitarios, videos introductorios de las marcas, videos documentales de marcas, ejemplos de decoración, reportes de eventos, entrevistas y noticias. Siendo los anuncios publicitarios los que dominan los segmentos de las marcas como Kohler, Arrow, Joyou e incluso Roca en más de un 50% de cuota respecto del total de reproducciones.

#### 4.8.3 Estudio de la plataforma Baidu Video.

Los tipos de resultados obtenidos del agregador Baidu Videos difieren de los de Youku en que los primeros son menos relevantes aún que los obtenidos en la última. Si atendemos a los resultados obtenidos de la búsqueda de palabras clave genéricas, solamente Joyou, TOTO y Kohler, de las marcas objeto de estudio, aparecen dentro de las primeras dos páginas de resultados analizadas.

**Figura 4-98: Estadísticas del análisis de palabras clave genéricas en Baidu Video.**

Por marca.				Por tipo de video.				Por fuente.			
Marca	Visitas	Nº Videos	Media de visitas	Tipo de video	Visitas	Nº Videos	Media de visitas	Fuente	Visitas	Nº Videos	Media de visitas
Joyou	0	1	0	Noticias	0	1	0	Tudou	11	5	2,2
TOTO	5	1	5	Eventos	3	1	3	Sina	61	2	30,5
Kohler	7	1	7	Anuncios publicitarios	40	4	10	Ku6	121	4	30,2
Moen	33	3	11	Introducción de marcas	108	5	21,6	LeTV	182	1	182
Otras Marcas	648	16	40,5	Información de productos	265	8	33,1	Youku	318	10	31,8
				Instalación	277	3	92,3				



<b>TOTAL</b>	<b>693</b>	<b>22</b>	<b>31,5</b>	<b>TOTAL</b>	<b>693</b>	<b>22</b>	<b>31,5</b>	<b>TOTAL</b>	<b>693</b>	<b>22</b>	<b>31,5</b>
--------------	------------	-----------	-------------	--------------	------------	-----------	-------------	--------------	------------	-----------	-------------

Fuente: Youku + Elaboración propia.

Por otra parte, también hay diferencias en la segmentación de los tipos de video, ya que los anuncios publicitarios no copan la mayoría de videos, en cambio, información sobre la instalación y los propios productos gozan de mayor popularidad, y aunque las visitas de ambos tipos de videos sea casi la misma, las fuentes de videos de instalación es menor que la de videos de información de productos. Una de las razones de estas diferencias entre plataformas podría deberse a las características del público objetivo de cada plataforma.

Entre las fuentes de videos de las que se nutre Baidu Videos se encuentran las plataformas Tudou, Youku, LeTV, Sohu, iQIYI, etc. El volumen de reproducciones por fuente muestra que es Youku la que más contribuye a las marcas de productos de sanitarios, seguida de cerca por LeTV y Ku6.

El hecho que Baidu Videos se nutra de Youku y que los datos obtenidos sean menores incluso que en el análisis específico de Youku nos deja entrever diferencias de posicionamiento según las palabras clave de las entradas dentro de las dos primeras páginas de búsqueda de las plataformas.

#### 4.8.4 Conclusiones.

##### Cuadro de conclusiones 4-M: Análisis de plataformas de video online en China.

1. La tendencia en estas plataformas es que los videos relacionados con las marcas o productos de sanitarios cuenten con muy poca relevancia, estando en su mayoría dentro de un rango menor a 1.000 reproducciones.
2. Los tipos de videos que más interés suscitan son los anuncios de las marcas.
3. Joyou es la única marca que cuenta con un perfil propio en Youku, aunque su última actualización data de 2011.
4. Kohler cuenta con el único caso exitoso de video, superando las 100.000 reproducciones, se trata de un anuncio de su inodoro inteligente Numi.

#### 4.9 Análisis de servicios basados en localización en China.

Los servicios basados en localización se tratan de servicios de información que cuenta con diferentes usos en las redes sociales como un servicio de entretenimiento, que es accesible a través de los dispositivos móviles y de las redes de Internet móvil, y que hace uso de la




información de geolocalización del usuario. Estos servicios se usan en contextos tan dispares como salud, gastronomía, entretenimiento, trabajo, vida personal, etc.

Después de años de crecimiento en China, los servicios basados en localización han desarrollado diferentes modelos de negocio:

- **Modelo de entretenimiento**, insertando juegos en los programas, o alentando a los usuarios a fichar en las localizaciones que visitan y compartir información relacionada en otras plataformas sociales y de comunicación. Uno de los ejemplos más claros dentro de este modelo en el mercado chino es el de JiePang (街旁).
- **Modelo de servicios**, ofrecen información en forma de localización, servicio y clasificación según puntuación de ciertos objetivos. Por ejemplo, Dianping (大众点评) es la aplicación más importante de este tipo de modelo en China, a través de ellas los usuarios podrán buscar las localizaciones de restaurantes, tiendas y otros lugares de interés, comprobar los productos recomendados por los clientes y leer los comentarios de los mismos.
- **Modelo social**, se trata más de una herramienta de chat en la que los usuarios se pueden comunicar con aquellas personas que se encuentren cercanas a la localización del usuario, hay un gran sector de aplicaciones de citas que hacen uso de este modelo, como Momo (陌陌).
- **Modelo comercial**, invitan a los usuarios a fichar y compartir información online de una localización para conseguir recompensas. Cuando los usuarios acumulan un número determinado de estos bonos, estos podrán ser intercambiados por ciertos descuentos o promociones.

El análisis de estas plataformas se restringirá a la aplicación Dianping debido a ser la más popular dentro de este tipo de aplicaciones y la que puede ser más relevante a la hora de buscar tiendas de los distribuidores o de las propias marcas en el territorio chino.

#### 4.9.1 Estudio de la plataforma Dianping.

Figura 4-99: Información sobre Dianping.			
Nombre	URL	Plataformas	Logo
Dianping 大众点评	<a href="http://www.dianping.com/">http://www.dianping.com/</a>	PC, Android, iOS, y Windows Phone.	

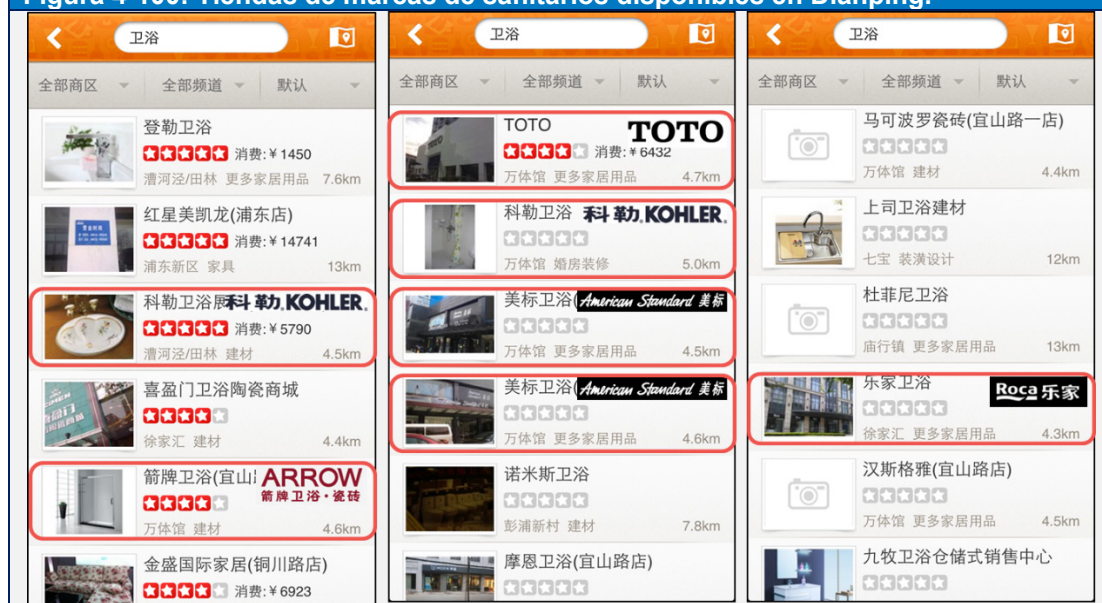
Dianping es la aplicación basada en servicios de localización más popular de China, cuyo uso se centra en ser una guía de lugares de interés para los consumidores, ya sean

restaurantes, tiendas, lugares de entretenimiento o servicios. Además la aplicación cuenta con su propio servicio de cupones de descuento en colaboración con los diferentes locales, así como un servicio de organización de compras conjuntas y también de promociones para sus colaboradores.

A finales de 2012 la aplicación contaba con más de 55 millones de miembros activos, 23 millones de comentarios, y más de 2,4 millones de tiendas a lo largo de más de 2300 ciudades por todo el país. Además, cuenta con más de 1.400 millones de críticas o valoraciones mensuales.

El análisis básico que se ha llevado a cabo ha consistido en buscar la palabra clave sanitario en chino (卫浴) para poder ver si las marcas y/o distribuidores han tomado una labor proactiva de registrar sus tiendas en la plataforma para que sean accesibles y localizables por los usuarios. Existe presencia de marcas como TOTO, Kohler y American Standard en el lado positivo, mientras que en el negativo existen pocas entradas de las tiendas de la marca Roca. Pero en general existe relativa poca información y descripciones de tiendas que vendan productos de sanitarios en la plataforma.

**Figura 4-100: Tiendas de marcas de sanitarios disponibles en Dianping.**



#### Cuadro de conclusiones 4-N: Estudio de la plataforma Dianping.

1. Las tiendas de las marcas internacionales y sus distribuidores cuentan con más representación en la aplicación.



2. En general, pobre rendimiento e información de las marcas de sanitarios en la plataforma de localización de locales.

## 5 Modelo B2B en la industria de sanitarios en China.

Business-to-business (B2B) describe las transacciones comerciales entre empresas como pueden ser entre un productor y un mayorista, o entre un mayorista y un minorista. En los modelos B2C se puede distinguir fácilmente las mejores prácticas solamente respondiendo a la pregunta sobre la primera marca importante que te venga a la cabeza, en la mayoría de los casos aparecerán marcas como Apple, Coca Cola o Ikea.

En el mundo B2B, lo forma de saber las mejores prácticas se torna más racional, productos como componentes electrónicos, productos de alta tecnología e incluso productos de sanitarios son escogidos a través de un proceso de toma de decisión objetivo en base a hechos reales como las especificaciones o funcionalidad, beneficios, precio, servicio y calidad, de todos modos esta afirmación no es del todo correcta ya que a pesar de todo dentro del campo profesional influyen otros hechos menos categóricos como la reputación de las marcas. A continuación, se detallará un breve resumen sobre las principales diferencias entre los mercados B2C y B2B, y las implicaciones que conllevan a la hora de segmentar el mercado,

- 1) **Los mercados B2B cuenta con equipos de toma de decisiones más complejos.**  
Este equipo involucra a técnicos, expertos, personal de compras, teniendo cada uno de estos actores su propio conjunto de prioridades. Segmentar un mercado objetivo que es al mismo tiempo polifacético, complejo, oblicuo y efímero es una tarea extremadamente exigente.
- 2) **Los compradores B2B son más racionales.** La perspectiva de que los compradores de B2B son más racionales que los consumidores finales es quizás controvertida. Tal vez se deduce de que la segmentación de la audiencia de negocios basadas en las necesidades debería ser más fácil que segmentar a un público consumidor. En los mercados B2B es crítico identificar las causas de las necesidades de los clientes. Estos identificadores a menudo habilitan necesidades y por tanto segmentos para ser predichos con cierta exactitud.
- 3) **Los productos B2B a menudo son más complejos.** Considerando que los productos de consumo son normalmente estandarizados, las compras B2B son personalizada o adaptadas en su mayoría. Esto plantea la cuestión de si la segmentación es posible en este tipo de mercados, ya que si cada cliente tiene unas necesidades complejas y únicas, se podría argumentar que tenemos un segmento separado para cada cliente.

- 4) **Los públicos objetivos B2B son más pequeños que los públicos objetivos de los consumidores finales.** Casi todos los mercados B2B presentan una distribución de clientes que reafirma el Principio de Pareto o la regla del 80:20. Un pequeño número de clientes dominan el volumen de ventas. Una de las implicaciones de esto es que los mercados B2B generalmente tienen menos necesidades basadas en los distintos segmentos en comparación con el mercado B2C.
- 5) **La relaciones personales son más importantes que en los mercados B2C.** Una pequeña base de clientes que compra regularmente de un proveedor B2B hace más fácil la comunicación personal con ellos a través del personal técnico y de ventas. Se desarrollan relaciones de confianza y no es inusual para un proveedor B2B tener clientes que han sido leales y comprometidos desde hace muchos años, haciendo pues más complicado el hecho del cambio de proveedor.
- 6) **Los compradores B2B son compradores a largo plazo.** Las compras a largo plazo, o al menos, compras que esperan ser repetidas a lo largo de un periodo determinado de tiempo, son más comunes en los mercados B2B. Adicionalmente, los productos y servicios a largo plazo requeridos por las compañías son más propensos a requerir un servicio de respaldo por parte del proveedor. El riesgo de esto, y algo que es evidente en muchas compañías industriales, es que los vendedores B2B pueden ser complacientes y prestar atención inadecuada a las necesidades cambiantes y las características de sus clientes a lo largo del tiempo. Esto puede tener graves consecuencias en términos de rentabilidad de un segmento, ya que los clientes se enfrentan con mensajes o beneficios desfasados que no pagan por ellos.
- 7) **Los mercados B2B impulsan la innovación en menor medida que los mercados de consumo.** Las compañías B2B que innovan por lo general lo hacen como una respuesta a una innovación que ha sucedido en instancias previas. Ellos tienen el lujo relativo de responder a las tendencias en vez de tener que predecirlas o incluso impulsarlas.
- 8) **Los mercados B2B tienen menos segmentos basados en comportamientos y en necesidades.** El reducido número de segmentos típico en los mercados B2B es en sí mismo un factor distintivo de este mercado.

Para identificar el objetivo correcto, las marcas deberán usar datos provenientes de las ventas, marketing y de su propio sistema CRM para identificar en la medida de lo posible sobre el comprador objetivo y otros expertos involucrados en el proceso de compra. Una

vez determinados los compradores y los expertos, las marcas deberán evaluar la estrategia para conseguir una propuesta en firme.

## 5.1 Metodología del estudio.

Para crear esta parte del estudio y a modo de bucear en la situación actual del mercado B2B de productos de sanitarios en China se han realizado una serie de entrevistas con distintos perfiles dentro de la industria de decoración. Los entrevistados han intentado explicar la situación actual del mercado B2B dentro de este campo y resolver las dudas relacionadas sobre trabajar conjuntamente con compañías de decoración, diseñadores y compañías de inmobiliarias y la relación existente entre todas las partes.

Las empresas para las que los entrevistados trabajan son empresas de tamaño medio como lo son en su mayoría en China. Aparte, también se ha mantenido comunicación con editores de medios y periodistas. Los detalles se pueden observar en la figura que acompaña a estas líneas.

Figura 5-1: Información sobre los entrevistados en la industria B2B.		
Perfil del entrevistado	Perfil de la compañía	Objetivo analizado
Manager en empresa de decoración.	Zhejiang Yuhua Decorate Engineering Co. Ltd. 30 empleados. Negocio: 40% decoración de hogares y 60% decoración de edificios públicos.	Compañía de decoración.
Manager de compras y diseñador.	Zhejiang Yilong Decorate Project Co. Ltd. 20 empleados. Enfocados en la decoración de interiores de bancos.	Compañía de decoración.
Manager en empresa de decoración.	Jinhua Jiamei Decoration Co. Ltd. 25 empleados. Realizan decoración de interiores de hogares e infraestructuras públicas.	Compañía de decoración.
Diseñador con experiencia internacional.	KUU World. Diseñadores de Singapur y Japón. Arquitectura y Planificación urbanística.	Diseñadores.
Editor de revista de diseño.	Interior Design Magazine.	Diseñadores.
Colaborador con un periódico.	Money plus en el Shanghai Commercial Daily. Sección sobre el sector inmobiliario.	Diseñadores.
Colaborador en la revista Commercial Weekly.	Shanghai Business Sección de información al consumidor.	Diseñadores.
Manager de una empresa inmobiliaria.	Zhejiang Huixin Real Estate Development Co. Residencias de lujo.	Sector inmobiliario.

## 5.2 Estudio del modelo B2B.

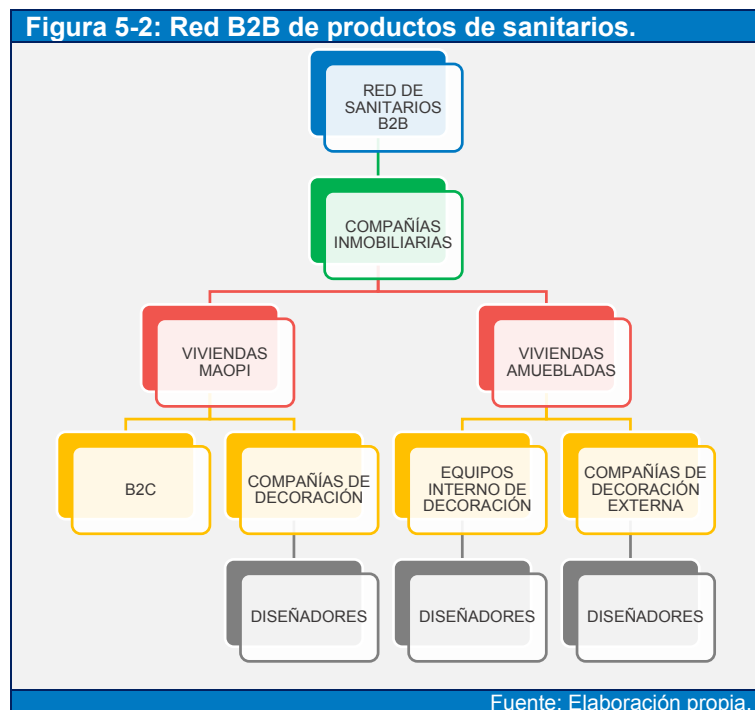
Diseño, renovación, amueblar, sanitarios y todos los campos relacionados con la decoración en China son diferentes que en el resto de países. De ahí la importancia de saber cómo funcionan, la situación actual del mercado de decoración está dividido en dos grupos

principalmente que se diferencian en como son entregadas las casas de compra reciente a los clientes: casas amuebladas y Maopi,

Las viviendas Maopi son indistintamente apartamentos, chalets o casas totalmente vacías que solamente disponen de conexión de agua, electricidad y gas, y que no dispone de equipamiento alguno ni en la cocina ni en los baños, y por supuesto, tampoco ningún elemento decorativo en el resto de las habitaciones del hogar.

Para comprender esta complicada red B2B en el negocio de la decoración, se definirán los principales agentes involucrados:

- Dentro del grupo Maopi, existen dos subgrupos, consumidores que directamente irán a la tienda para comprar los productos de sanitarios (modelo B2C) y consumidores que harán uso de una compañía de decoración (modelo B2B).
- En el grupo de viviendas amuebladas también nos encontramos dos sub-divisiones, las grandes firmas inmobiliarias disponen de equipos profesionales de amueblado y que disponen de acuerdos con una o un par de marcas de productos de sanitarios, y por otro lado compañías inmobiliarias que disponen de servicios de decoración externalizados.



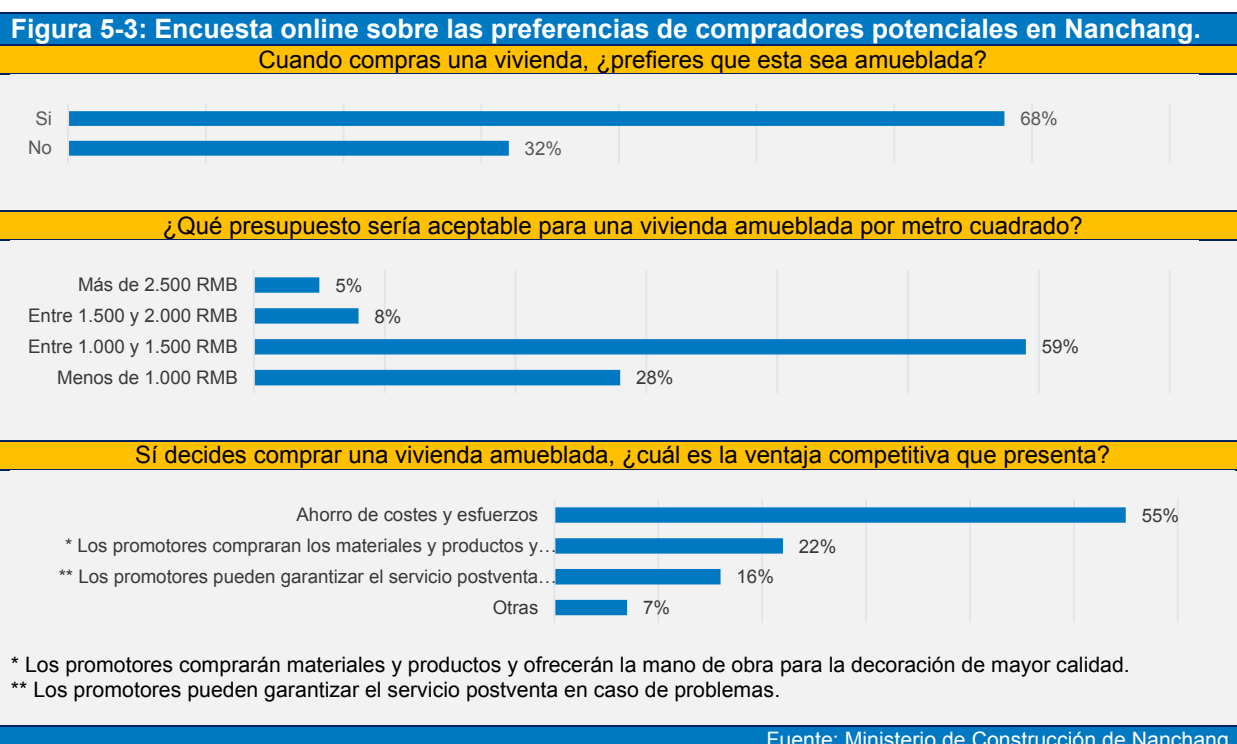
En 2002, el Ministerio de Construcción emitió el Reglamento de Aplicación para Conseguir que la Decoración de los Bienes Inmobiliarios sea Hecha en Una Sola Vez, que disponía que



las casas completamente amuebladas serán ampliamente promovidas en China y se convertirá en la tendencia en el mercado de bienes inmobiliarios.

El coste es una de las principales razones por las que el Ministerio de la Construcción abogó por los bienes amueblados. De acuerdo con dicho ministerio, el coste de los suministros de decoración es al menos el 20% superior si las viviendas son decoradas individualmente en comparación con las que son decoradas de manera colectiva.

En 2008, 47,69% de los compradores potenciales estaban dispuestos a escoger viviendas completamente amuebladas en contra de la tradición de las viviendas Maopi. En 2012, las viviendas amuebladas se encuentran extendidas en muchas ciudades, especialmente aquellas de nivel superior como Shanghái, Beijing o Shenzhen. En mayo de 2013 de acuerdo con una encuesta online realizada por el propio Ministerio de Construcción en Nanchang, el 68% de los potenciales compradores tenían predilección por las viviendas amuebladas.



Las viviendas completamente amuebladas están dominando el mercado inmobiliario en las grandes ciudades. La tendencia en estas grandes ciudades tiende a la profesionalización de las tareas de decoración, en contraste con las áreas de población menos desarrolladas y pobladas en las que aún las viviendas Maopi es la práctica más extendida.

El hecho de que estas viviendas amuebladas sean bienvenidas en el mercado de bienes inmobiliarios se basa en distintas razones:



- Primeramente, las viviendas amuebladas ayudan a los compradores a ahorrar tiempo y energía. Si los consumidores compran viviendas Maopi, para asegurarse una calidad alta en la decoración, tendrán que gastar tiempo supervisando y comprando suministros como azulejos, materiales PVC, espejos, etc. Lo que es más, tendrán que comparar que producto es mejor y gastar esfuerzos negociando con los distribuidores. La tarea de decoración puede ser una carga pesada para familias trabajadoras.
- En segundo lugar, la decoración y el diseño puede ser bendecido con productos de gran calidad debido a las economías de escala. Por un lado, cada vez más diseñadores pueden sentirse atraídos a unirse al trabajo de investigación y diseño. Por otro lado, el trabajo de construcción y decoración es realizado por el mismo agente, como resultado, las dos partes pueden llevarse a cabo de forma orgánica, y los diseñadores pueden hacer mejor uso de los recursos y el entorno.
- En tercer lugar, los materiales de construcción son adquiridos por profesionales, lo que es más, los contratistas de la construcción tienen relaciones de cooperación a largo plazo, y los dos factores conducen a una mayor calidad y menor precio bajo el requisito de que los contratistas son responsables a los consumidores.

Por el contrario, las viviendas amuebladas tienen desventajas. Para empezar, para aquellos consumidores que quieren su hogar con un estilo de decoración único y personal, las viviendas amuebladas no son una opción a considerar. Aunque algunas compañías de bienes inmobiliarias disponen de distintos estilos de decoración a elegir, el alto grado de similitud y la falta de exclusividad siguen siendo inevitables.

Además de esto, no toda la calidad de la decoración de inmuebles es fiable. Algunos datos muestran que las quejas más frecuentes están relacionadas con la calidad de la decoración. Todavía no existe un estándar unificado para la calidad de la decoración en China, también rara vez los compradores disponen de un mecanismo para reclamar cuando la calidad no están en consonancia con lo que pensaban previamente.

Con la expansión del mercado de las viviendas amuebladas, más y más compañías y compradores se sienten atraídos hacia esta rama. Si todo el mundo comprara viviendas amuebladas, el negocio para las compañías de decoración sería extremadamente limitado. Algunos expertos sostienen la opinión de que tarde o temprano el mercado de las empresas de decoración se reformará a modo que, una gran parte de las pequeñas empresas serán eliminadas mientras que las compañías profesionales más grandes se harán aún más fuertes.

De todos modos actualmente las compañías de decoración y los diseñadores son agentes importantes, generalmente las empresas de decoración tienen cooperación con distribuidores y pueden obtener mejores precios para sus clientes.

En el mercado B2B de productos de sanitarios uno de los principales agentes o actores son los propios diseñadores que forman además la base de las empresas de decoración, por lo que pueden ser considerados un factor importante a la hora de diseñar una estrategia de marketing orientada a profesionales del sector.

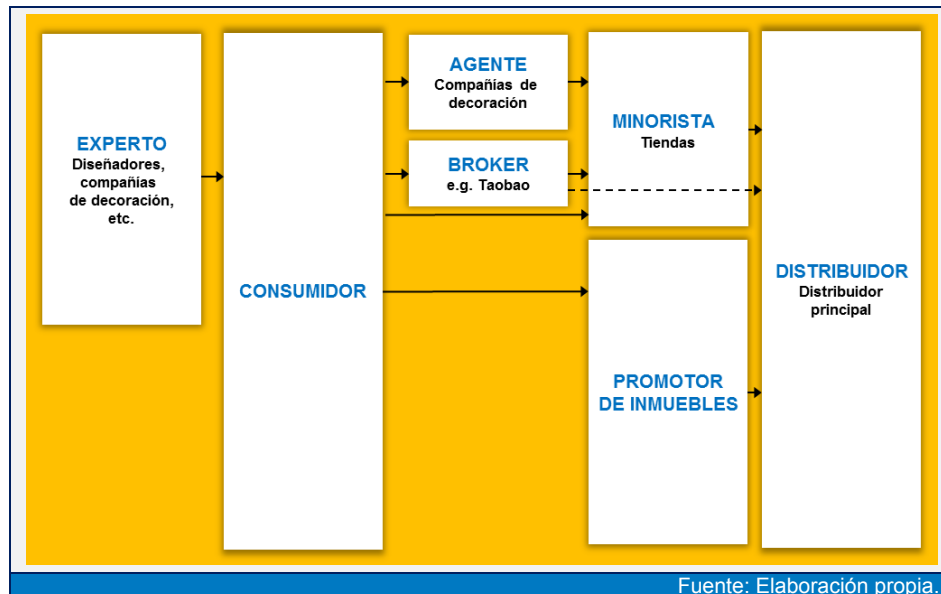
Habitualmente las compañías de decoración tendrán acuerdos a largo plazo con distribuidores de ciertas marcas y se mantendrán en contacto con el personal de ventas para poder recibir información sobre los nuevos productos de las marcas y sus precios.

Las empresas de bienes inmobiliarios no son directamente responsables de la decoración de los mismos. Estas utilizan el método bajo pedido para la compra de materiales y además siguen el método de licitación por el cual las ofertas de los distintos contratistas, proveedores y/o vendedores compiten por los proyectos donde el alcance, especificaciones y los términos y condiciones del contrato propuesto así como los criterios bajo los que las ofertas serán evaluadas, son totalmente públicos.

### 5.3 Actores del mercado B2B.

En el ámbito digital del modelo B2B de las empresas de sanitarios en China hay varios actores definidos que tienen una relevancia fundamental tanto en las ventas del canal retail como en las ventas por canal contract. Dependiendo de los actores y las relaciones entre ellos las medidas a adoptar serán distintas, este ecosistema de relaciones se puede ver en el diagrama que sigue a estas líneas y que supone un esquema básico para entender lo que se va a estudiar durante este apartado.

**Figura 5-4: Ecosistema de actores y su relación en el mercado B2B (2C).**



### 5.3.1 Compañías de decoración.

A raíz de que los clientes han recibido tradicionalmente viviendas Maopi de las empresas de inmuebles, estos buscaran compañías de decoración para diseñar sus viviendas. También las empresas inmobiliarias intentarán establecer una relación con las propias compañías de decoración para externalizar esta tarea. Así, en los últimos años, el mercado de la decoración en China se ha desarrollado rápidamente.

Existen un total de 17 millones de compañías de decoración por toda China, y la mayoría de estas se encuentran en el rango de PYMES, alrededor de 50 empleados. De acuerdo con el trabajo de investigación de la industria de decoración del Fideicomiso Nacional en 2010, se espera que la capacidad anual del mercado del sector público de decoración alcance los 2.417 millones de RMB bajo las previsiones más desfavorables, los 3.771 millones de RMB con previsiones normales y los 6.427 millones de RMB en la previsión más favorable. Mientras que la capacidad del mercado residencial se estima que alcance los 45, 270 y 787,5 millones de RMB según las previsiones desfavorables, neutras o favorables respectivamente.

En términos económicos estas condiciones hacen referencia al estado de la economía del país, eso quiere decir que cuando hablamos de una previsión favorable nos referimos al caso en el que la economía también este expandiéndose y viceversa. Las condiciones económicas de un país están influenciadas por numerosos factores macroeconómicos entre los que se incluye las políticas monetarias y fiscales, el estado de la economía global, niveles de desempleo, productividad, inflación, cambio de divisas, etc.

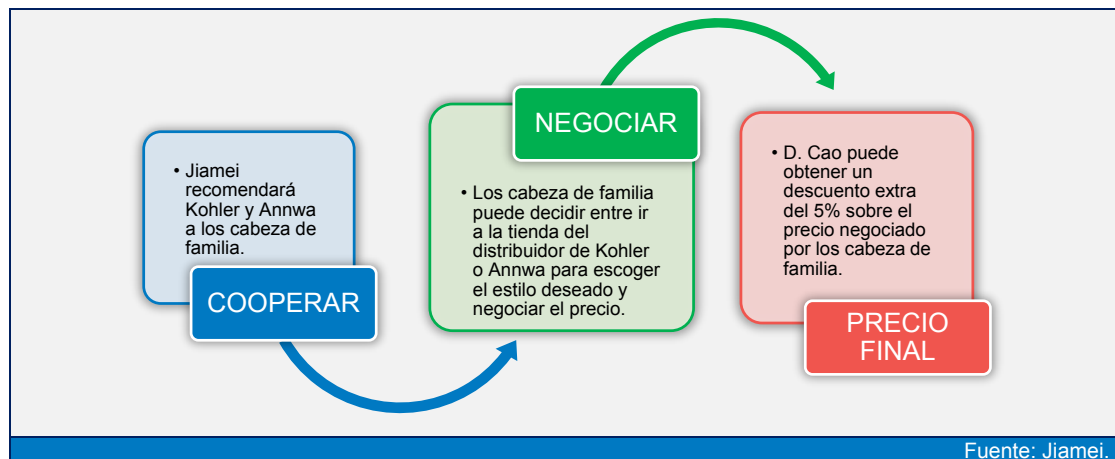
Por lo dicho hasta ahora, queda claro que las empresas de decoración son un agente importante del sector B2B de la industria de los sanitarios. Ahora también habrá que conocer la relación entre esta pieza fundamental del mercado de decoración y las marcas de sanitarios, para poder conseguir este objetivo se ha realizado una investigación en la que han participado tres managers de PYMES y las conclusiones han podido ser extrapoladas para el resto del sector chino.

Normalmente, las empresas de decoración no suelen decidir que marca usar en sus trabajos por si solas. Normalmente habrá dos maneras de elegir estas marcas.

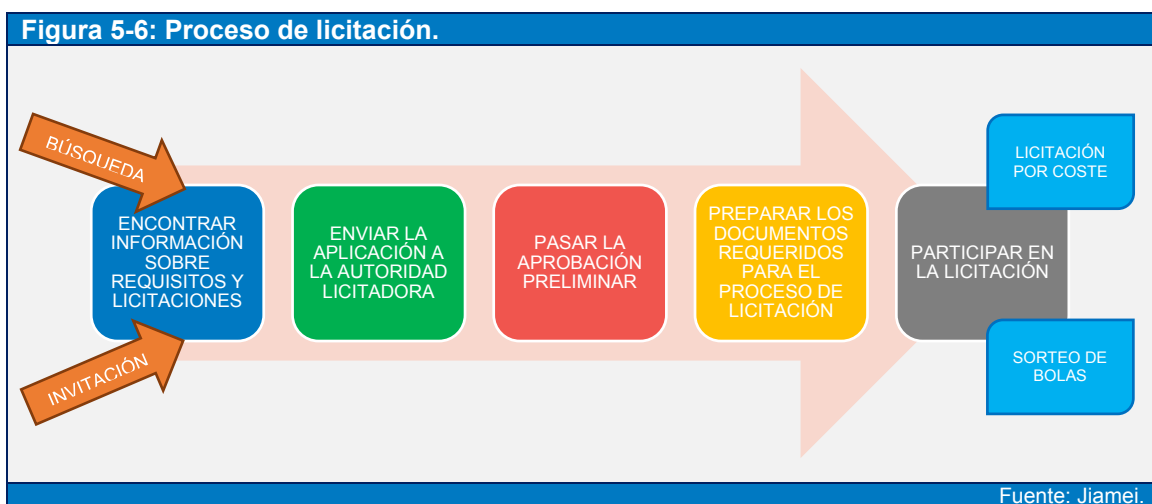
1. **Decidida por los propios clientes.** Estos, especialmente los clientes corporativos, apuntarán a marcas específicas que ellos consideren con el rendimiento de costos más alto y que se ajuste a su presupuesto establecido. Posteriormente serán las empresas de decoración las que se encarguen de la compra e instalación de los productos adquiridos.
2. **Cooperación con los distribuidores.** Normalmente, las empresas de decoración tienen acuerdos a largo plazo con dos o tres distribuidores con los que mantendrán un contacto constante a través del personal de ventas. El distribuidor proporcionará proactivamente los catálogos con los nuevos productos de las marcas e invitará a los responsables de las compañías de decoración a exposiciones y ferias. Sin embargo, otras marcas de sanitarios también enviarán sus propios catálogos a las empresas por correo ordinario. Una práctica habitual es la de escoger una marca internacional y otra local para cooperar con ellas por el bien de satisfacer a sus clientes a distintos niveles.

La persona entrevistada de la empresa Yilong comenta que ellos escogen la marca Arrow como su preferida en el ámbito de los productos de sanitarios. La empresa Jiamei por su parte tiene una colaboración estrecha con Kohler y Annwa para poder satisfacer distintos clientes objetivo, a raíz de esta pregunta el manager de la empresa Jiamei explica en profundidad su forma de colaboración con los distribuidores.

**Figura 5-5: Colaboración de la empresa de decoración Jiamei con los distribuidores.**



Todas estas compañías participan en el proceso de licitación de los proyectos, el proceso que siguen se puede encontrar en la figura 5-6 que se muestra a continuación.



- **Precio de licitación o Licitación por coste.** Bajo este método existen dos formas. Una de ellas es la que la empresa con el menor precio presupuestado se hará cargo del proyecto. En la otra, los clientes realizarán una estimación del presupuesto en primer lugar y entonces las empresas interesadas cuyo presupuesto de costes se acerque más a la estimación realizada por el cliente conseguirá la licitación. Antes de los procesos de licitación, los clientes harán disponibles todos los detalles del proyecto, incluyendo los materiales de las distintas áreas. Entonces las empresas que optan a las licitaciones harán uso de una herramienta de cálculo de costes llamada ‘神机妙算 (Shenjimiaosuan) Engineering’ para poder realizar el presupuesto. Sin embargo, algunas veces este método no es totalmente justo para las empresas, por lo que a día de hoy se usa más frecuentemente el sorteo de bolas.

- **Sorteo de bolas.** Consiste primeramente en que el cliente proporcionara un presupuesto de costes, y acto seguido el manager cogerá una bola de una urna. En segundo lugar, todas las compañías que pujan por la licitación escogerán un representante para sacar otra bola de la urna. Seguidamente, usarán la media como una tasa deducida y entonces el cliente usará esta tasa para multiplicar el presupuesto para obtener un nuevo precio. Finalmente, la compañía de decoración con el presupuesto más cercano al nuevo precio conseguirá el proyecto.

### 5.3.1.1 Conclusiones.

#### Cuadro de conclusiones 5-A: Compañías de decoración.

1. Para poder mejorar la influencia en este sector habrá que prestar mucha atención a la relaciones con el personal de ventas de las compañías.
2. **Decoración del hogar.** La mayoría de los clientes prefieren realizar sus comprar en las tiendas físicas. Ellos podrían escoger el producto en las tiendas y después serían las empresas de decoración las que conseguirían el mejor precio para ellos. Es por tanto muy importante que las tiendas físicas que venden productos de las marcas deban tener prácticas estandarizadas y seguir unas pautas comunes a la hora de mostrar los productos de la marca.
3. **Decoración de infraestructuras públicas.** Este campo será estudiado en detalle más adelante cuando se aborden las compañías de bienes inmobiliarios. El precio y la conciencia de marca tomarán un cariz importante en este apartado.
4. **Distribuidores.** Normalmente las empresas de decoración tienen cooperaciones a largo plazo con unos pocos distribuidores, así que para construir este tipo de relaciones serán necesarios contactos dentro de las propias empresas de decoración y más concretamente con su departamento de compras. Una vez la relación se ha establecido se deberá cuidar por medio de ciertos incentivos.

### 5.3.2 Diseñadores de interiores.

Durante las últimas décadas la industria de la construcción y la decoración ha crecido a ritmo rápido en China, y para poder satisfacer esta gran demanda, también se ha visto aumentado la contratación de arquitectos y diseñadores de interiores. A día de hoy existen más de 400 universidades en China con alguna facultad dedicada al diseño, lo que se traduce en un volumen de 100.000 estudiantes al año hacia el mercado laboral. Además, cada vez más

centros académicos ofrecen cursos especiales sobre construcción, diseño interior, herramientas para el diseño y conocimientos sobre arquitectura.

Existen creadores de tendencias y expertos clave a lo largo de esta industria, así que es muy importante encontrar la forma de conectar con este grupo. Los diseñadores de interiores obtienen la información relativa a las marcas a través de la relación final que tienen con sus propios clientes, distribuidores de las marcas y a través de conexiones de compañeros en las redes sociales.

Hoy en día existen canales de comunicación directa para conectar diseñadores interiores con las marcas y estos son:

1. **Métodos tradicionales.** Los distribuidores realizan visitas a las empresas de decoración y estudios de arquitectura para mostrar los nuevos productos disponibles así como para realizar invitaciones a todo tipo de eventos dirigidos a este objetivo como concursos de diseño o conferencias entre otros.
2. **Canales online.** A través de los cuales se intercambian ideas y recursos a través de comunidades online, medios de comunicación online, etc.

Por tanto estos grupos son relevantes dentro del mercado de decoración B2B, las marcas de sanitarios tendrán que encontrar a través de Internet una forma para llegar más a los diseñadores ya sea a través de colaboraciones con diseñadores famosos, redes sociales, publicidad en medios especializados o las librerías de recursos de diseño.

La mayoría de estos profesionales que se dedican a este área se trata de una generación joven de entre 20 y 35 años, por lo que cuentan con una cultura importante en el uso de internet y se esto hace que se conviertan en otro de los principales objetivos a la hora de diseñar una estrategia de marketing correcta en China.

En los siguientes cuatro apartados se desgranaran los principales puntos de contacto con los diseñadores según se ha sabido a través de las entrevistas.

#### *5.3.2.1 Librerías de recursos de diseño.*

Los diseñadores de interiores chinos hacen uso de la tecnología CAD (Diseño asistido por ordenador) para la creación, modificación, análisis o la optimización de los diseños. El software CAD se utiliza para incrementar la productividad, la calidad del diseño, mejorar la comunicación a través de la documentación y para crear una base de datos de trabajos previos. Los programas más usados por este gremio son:



- **AutoCAD**, es un software para el diseño asistido por ordenador y bocetos. Este programa soporta actualmente formatos 2D y 3D y está desarrollado y comercializado por la compañía Autodesk Inc. Esta empresa ha desarrollado además algunos programas verticales como parte de su suite entre los que podemos mencionar, 'AutoCAD Architecture', que permite a los diseñadores arquitectónicos dibujar objetos en 3D y asociar a los mismos datos inteligentes como número de identificación y materiales. Estos datos podrán ser programados para representar productos específicos vendidos en la industria inmobiliaria o ser extraídos en un fichero para la estimación de costes, materiales y otros valores necesarios.
- **Autodesk 3D Max**, antiguo 3D Studio Max se trata de un software de diseño en 3D para crear animaciones, modelos e imágenes que destaca por su gran capacidad de renderizado, iluminación global y puntual y un lenguaje propio para creación de scripts. Tiene además capacidades de modelado y un plugin flexible para uso en arquitectura.
- **SketchUp Pro**, es un programa de modelado en tres dimensiones usado para un amplio rango de aplicaciones como arquitectura, obras públicas, ingeniería mecánica, películas y diseño de videojuegos. Los aspectos más destacados del programa se centran en la facilidad de uso y en el repositorio online de recursos de diseño como puertas, ventanas, coches, etc. Este repositorio adopta el nombre de '3D Warehouse' y permite a los diseñadores localizar, descargar y contribuir con los diseños propios de manera gratuita.

En lo que respecta a los tipos de ficheros y extensiones usadas para los recursos de diseño nos encontramos con los siguientes:

- **Formato DWG**, formato usado para el almacenamiento de datos y metadatos de diseño 2D y 3D. Es el formato nativo de distintos paquetes CAD que incluyen DraftSight, AutoCad, IntelliCAD, Caddie y otras aplicaciones de código abierto. Además es compatible con SketchUp Pro.
- **Formato DXF**, es un formato interno de AutoCAD que permite la interoperabilidad de los datos entre los distintos programas de la suite, compatible con AutoCAD e incluso SketchUp Pro.
- **Formato FBX**, es un formato propietario creado por Kaydara y que pertenece a Autodesk actualmente, usado en modelos de objetos, permitiendo el almacenamiento de los datos de movimiento así como plantillas y datos 2D, 3D, de

audio y de video. Este formato es compatible con algunos paquetes de software de diseño como AutoCAD, 3D Studio Max y SketchUp Pro pero con algunas limitaciones.

Retomando el análisis de contenido de las páginas web de las principales marcas internacionales se pudo ver que estas ofrecían recursos de diseño para los posibles profesionales que visitaban su página, en la siguiente figura se detalla más sobre estos recursos y dónde pueden ser encontrados.

Figura 5-7: Comparativa sobre el contenido de las librerías de diseño.				
Aspectos \ Marcas	American Standard	Kohler	Roca	TOTO
Descarga desde el catalogo online	✗	✓	✗	✓
Información en chino	✗	✓	✗	✓
DWG	✓	✓	✓	✓
DXF	✓	✓	✓	✓
FBX	✗	✗	✓	✗
Fuente: Elaboración propia.				

Las cuatro marcas ofrecen recursos de diseño en formato DWG que es compatible con los programas más usados, aunque sólo Kohler y TOTO ofrecen la descripción e información de los mismos en mandarín, además de ser las únicas que permiten la descarga directamente desde su catálogo online, lo que juega en contra de American Standard y Roca pues los diseñadores tendrán una forma menos intuitiva a la hora de encontrar estos recursos.

#### Cuadro de conclusiones 5-B: Librería de recursos de diseño.

1. Permitir la descarga de recursos de diseño en distintos formatos, al menos DWG y DXF.
2. Sería interesante disponer de un enlace de descarga de la librería, tanto al completo como de forma individual, de los productos de las marcas, lo cual también facilitaría la descarga a los profesionales del sector.
3. Este punto de descarga podría usarse para construir o ampliar la base de datos sobre diseñadores dentro de las marcas, ya que se podrían solicitar ciertos datos personales a todo aquel que los desee descargar, para posteriormente hacer una correcta gestión con ellos ya sea a través de notificación de actualizaciones, noticias, eventos, etc.

### 5.3.2.2 Club o comunidad propietaria de diseñadores.

En este apartado se analizará el caso del 'Ray Designer Club' de la página de American Standard. Dicho club agrupa los recursos para y de los diseñadores profesionales y busca sinergias con las fortalezas en cuanto al diseño de la marca americana. Esta comunidad está comprometida a establecer una plataforma de intercambio para diseñadores de primer nivel.

**Figura 5-8: Formulario de registro para el club de diseñadores de American Standard.**

Información básica.	新会员注册 New Member Registration
Nombre. Número de teléfono. Dirección email. Nombre de la compañía. Dirección.	<p>新用户首次进入网站，需要进行填写注册信息：</p> <p><b>基本信息：</b></p> <p>* 姓名： <input type="text"/> 出生年月： <input type="text"/></p> <p>* 密码： <input type="text"/> * 确认密码： <input type="text"/></p> <p>* 手机： <input type="text"/> * 邮箱： <input type="text"/></p> <p>* 单位名称： <input type="text"/></p> <p>* 邮寄地址： <input type="text"/> 省： <input type="text"/> 市： <input type="text"/> 详细地址： <input type="text"/></p>
Información profesional. Experiencia profesional. Tipo de decoración. Relación con la decoración de baños. Estilo de diseño.	<p><b>设计信息：</b></p> <p>* 室内设计工作年限： <input type="radio"/> 5年以下 <input type="radio"/> 5-10年 <input type="radio"/> 10年以上</p> <p>* 工作涉及类型： <input type="radio"/> 工装为主 <input type="radio"/> 家装为主 <input type="radio"/> 工装和家装皆有</p> <p>设计对象类型(包括样板间)： <input type="checkbox"/> 精装楼盘 <input type="checkbox"/> 五星级及以上酒店 <input type="checkbox"/> 其他酒店 <input type="checkbox"/> 别墅 <input type="checkbox"/> 公共建筑 <input type="checkbox"/> 购物中心 <input type="checkbox"/> 其它</p> <p>* 所做设计范围是否涉及卫浴： <input checked="" type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否</p> <p>主要设计风格： <input type="checkbox"/> 欧式 <input type="checkbox"/> 中式 <input type="checkbox"/> 现代 <input type="checkbox"/> 古典 <input type="checkbox"/> 其它</p>

Después del registro, los miembros tendrán su propio perfil y página personal. Esta comunidad también requerirá de cierta información profesional detallada como la frecuencia de cooperación con promotores inmobiliarios, número de proyectos, tres nombres de las marcas de sanitarios más usadas, si han participado en la compra de los productos, presupuesto, fecha del último proyecto y premios obtenidos.

Usando créditos para canjear por viajes o regalos es uno de los beneficios para los miembros registrados en el 'Ray Designer Club', estos créditos pueden ser obtenidos a través de múltiples vías.

1. Participación en actividades.
2. Introducir nuevos miembros en la comunidad.
3. Presentar proyectos dentro del Club.
4. Cooperar con American Standard de cualquiera de las siguientes maneras:
  - a. Introducir tus proyectos o los de otras personas a American Standard.
  - b. Usar productos de AS dentro de los diseños de decoración.

- c. Presentar planes de diseño a clientes.
  - d. Los diseñadores podrán además ganar puntos después de que las ventas se hayan confirmado.
5. Participar en los proyectos organizados por el Club.

En esta comunidad también tienen cabida estudiantes universitarios del sector, estos pueden compartir experiencias entre ellos además de encontrar diseños e información de algunos de los más famosos diseñadores a nivel mundial.

#### **Cuadro de conclusiones 5-C: Club o comunidad propia de diseñadores.**

1. El 'Ray Designer Club' es una plataforma B2B de la marca American Standard usada para la construcción de relaciones y comunicaciones con diseñadores. Al proporcionar una plataforma para que los diseñadores compartan información, American Standard puede también obtener información sobre estos profesionales y los proyectos en los que haya o estén trabajando. Con este tipo de comunidad se logra además información relevante de toda la industria B2B así como de potenciales clientes. Es una manera interesante y efectiva de conseguir conocimiento sobre el sector, pero requiere una notable inversión y esfuerzo en cuanto a:
  - **Capital humano** requerido para gestionar la comunidad y mantenerla actualizada, coordinarla, anunciarla, crear eventos, etc.
  - **Capital monetario** o inversión necesaria para la creación de la plataforma, su estructura, el sistema de recompensas para sus miembros, etc.
2. El resultado de este tipo de iniciativas no se percibe de forma inmediata y requiere invertir tiempo y analizar la viabilidad del proyecto para que pueda ser considerado una iniciativa a largo plazo. Crear un club profesional también dependerá de la estrategia B2B de las marcas y si consideran a los diseñadores como un punto clave del mercado. Ensamblar una comunidad es una buena manera de conseguir que los expertos se relacionen con la marca y por tanto, una manera de observar las necesidades de ciertos segmentos de clientes a través de la relación final que mantiene este sector con ellos.

#### **5.3.2.3 Revistas de diseño y decoración.**

La industria de diseñadores de interior en China se ha desarrollado en los últimos 30 años, lo que es todavía una corta historia, y eso explica las características de inmadurez del mercado y de los conceptos de diseño en China. Actualmente este sector cuenta con millones de profesionales pero sólo unas docenas de medios especializados se encuentran en el mercado con una difusión media de 100.000-300.000 en todo el país. Si se compara

con las revistas sobre diseño de interiores en otros países esto demuestra que se están aún en etapas tempranas. Algunas de las revistas de diseño interior y arquitectura en China incluyen medios locales e internacionales como Elle Decoration, Rayli Decotarion, Trends Home, Interior Design, Better Home&Garden, Casa International, ID+C, Space, a+u, World Architecture, etc.

La mayoría de estas revistas se tratan de publicaciones mensuales y su modelo de negocio depende cada vez más en los ingresos por publicidad en lugar de los ingresos por volumen de ventas, esto se acentúa además por la digitalización de los medios tradicionales. En la mayoría de los casos, la versión digital de estas revistas sobre diseño interior no son una copia de la versión impresa sino que se están creando comunidades con contenidos adicionales con capacidad de actualización más rápida que en las publicaciones mensuales. Los modelos de promoción y publicidad combinarán pues tanto los modelos tradicionales como digitales.

### 5.3.2.3.1 Elle Deco.

Figura 5-9: Ficha de información sobre Elle Deco.	
Datos	
Origen	Francia.
Versiones	25 idiomas.
Difusión	400.000.
Precio	20 RMB.
Lector objetivo	Mujeres entre 25-45 años.
URL	<a href="http://www.ellechina.com/deco">http://www.ellechina.com/deco</a>
Portada impresa	Portada online
	
Fuente: Elle Deco y Elle Deco China.	

La versión china de la Elle Decoración fue fundada en 2004 en el país asiático, basada en la versión internacional de Elle Deco del grupo de medios Hachetter Filipacchi (comprado a la postre por Hearst Magazines en 2011). Es una guía de decoración y diseño y una de las

fuentes primarias para todo aquel que busque inspiración y tendencias sobre el diseño de hogares.

Elle Deco cuenta con aplicación móvil dentro de la red de mensajería WeChat. Boletín de noticias y aplicación móvil independiente para móviles y tabletas.

Secciones online más importantes:

- Galería. Esta sección es una base de datos sobre ejemplos de decoración, incluyendo diseño de interiores de salones, restaurantes, dormitorios, baños y estudios entre otros. Elle dispone de una base de datos especial llamada 'My Deco Style' donde los internautas pueden buscar imágenes sobre diseños por estilos, espacio o productos. Esta sección está segmentada por espacios del hogar, en cada uno de los espacios la revista introduce algunos consejos de decoración e innovaciones de diseño. Es por tanto que el canal de espacios de baño es una buena oportunidad para publicitarse y además en cada página se puede encontrar espacio dedicado para anunciarse.
- Hogar de celebridad. Esta sección introduce el estilo de diseño de celebridades o diseñadores internacionales y sirve como plataforma de presentación de nuevos diseñadores.
- Enfoque Actual. Recomendación diaria que agrupa los temas más visitados de cada sección.

#### 5.3.2.3.2 Rayli Deco.

Figura 5-10: Ficha de información sobre Rayli Deco.	
Datos	
Origen	China.
Versiones	China.
Difusión	330.000.
Precio	20 RMB.
Lector objetivo	Familias de clase alta entre 25-45 años.
URL	<a href="http://deco.rayli.com.cn">http://deco.rayli.com.cn</a>
Portada impresa	Portada online





Fuente: Rayli Deco.

Fundada en 2001, Rayli Deco es una revista de decoración que transmite la moda del diseño moderno e introduce a expertos del sector, además presenta ejemplos sobre decoración y enseña a sus lectores sobre los conocimientos necesarios a la hora de decorar. Después de doce años de desarrollo Rayli Deco se está convirtiendo una de las revistas de diseño más representativas en China y está incluida dentro del top 30 de revistas para colaboración publicitaria. Desde sus comienzos Rayli Deco insistió en posicionarse dentro del mercado como un referente para el mercado femenino joven y de mediana edad, manteniendo conceptos de diseños tradicionales orientales como uno de sus rasgos característicos. Rayli Deco pertenece al Grupo Rayli, cuyas publicaciones engloban tanto formato físico como digital, así como comunidades online.

Secciones online más importantes:

- Diseño y decoración. La sección de diseño comparte ejemplos de decoración por parte de diseñadores, celebridades y público participante. Rayli, eso sí, marcará las fuentes de las fotografías, publicará la información relativa a los contribuidores de contenido y declarará las distintas directivas sobre copyright, lo que puede ser una oportunidad para las marcas para darse a conocer mediante ejemplos de diseño en esta sección.
- Vida feliz. Esta sección se refiere al estilo de vida y mostrará algunos diseños innovadores y ejemplos de decoración de hogares. Además, Rayli Deco también mostrará aquellas marcas que tenga algún tipo de colaboración con la revista, ya sea como sponsor o contribuidores de contenido y/o productos, lo cual es una forma de incrementar la conciencia o conocimiento de una marca.



- Manuales y materiales. La parte de instrucciones sobre decoración de cocinas y baños y la sección sobre introducción de productos de sanitarios dentro de la parte de materiales son los objetivos más claros para las marcas de sanitarios. La introducción de productos y noticias relacionadas con las marcas de sanitarios son publicadas con el nombre de la marca en el encabezado. Marcas famosas como TOTO, Kohler, Hansgrohe, Faenza y Arrow ya se anuncian directamente en esta sección.
- Diseñadores online. En esta sección se introduce tanto diseñadores famosos internacionales como locales mediante entrevistas y ejemplos de decoración. Las marcas podrán buscar más información sobre estos diseñadores o recomendar sus propios diseñadores a la revista.
- Foro. El llamado foro es en realidad un centro de noticias dónde se agrupa toda la información y anuncios referente a la industria de sanitarios entre otras. Todas las marcas de sanitarios son bastante activas en esta sección.

El grupo Rayli Media tiene una estrategia de colaboración para anunciantes bastante potente, combinando sus recursos digitales e impresos y aprovechándose de sus múltiples canales de promoción desarrollados de forma online. Las marcas pueden escoger anunciarse en sus revista tanto en formato papel como digital, y además el grupo ofrece un servicio de marketing de medios conocido como EDM ('Email Direct Marketing' o Marketing directo a través del correo electrónico) y DM (Marketing directo) que se basa en el uso de su propia base de datos, marketing a través del móvil, actividades interactivas en su comunidad online, etc.

### 5.3.2.3.3 Trends Home.

Figura 5-11: Ficha de información sobre Trends Home.	
Datos	
Origen	China.
Versiones	China.
Difusión	363.000.
Precio	20 RMB.
Lector objetivo	Familias de clase media y alta.
URL	<a href="http://www.trendshome.cn">http://www.trendshome.cn</a>
Portada impresa	Portada online



Fuente: Trends Home.

Fundada en 1999, Trends Home es considerada una de las primeras revistas modernas de decoración en China, y es también una de las más exitosas con la mayor difusión dentro del mercado chino. Trends Home se ha posicionado dentro del mercado de clase media y alta ofreciendo a sus lectores distintas tendencias internacionales de diseño y recomendando productos de decoración de gama alta y gran calidad. La versión digital puede ser leída y descargada desde su propia página web tanto en formato PDF como a través de una aplicación móvil dedicada.

Secciones online más importantes:

- Tendencia. Esta sección engloba los temas más populares dentro de la página web.
- Destacado. Habla sobre algunas tendencias de diseño y eventos, así como ejemplos de decoración de algunas personas famosas, en su mayoría actores y artistas chinos. Las marcas rara vez suelen ser mencionadas en esta sección.
- Diseñadores. Existen pocos contenidos en comparación con otros medios del sector. En el apartado de diseño moderno se introducen a diseñadores internacionales y locales. Adicionalmente en el apartado de diseño clásico se introducen proyectos creativos sin hacer mención a las marcas individualmente.
- Ejemplos de espacio y estilo. Principalmente presenta mobiliario y accesorios y es bastante difícil encontrar productos de sanitarios bajo este epígrafe. Se muestran además consejos de decoración para que el lector los ponga en práctica.
- Tienda de tendencias. Se trata de una sección que hace una presentación de productos dentro de ambientes creativos. Las marcas de sanitarios sí que podrían

colaborar con la revista introduciendo sus nuevos productos e innovaciones de diseño.

- **Actividades.** Trends Home publica anualmente su lista de los mejores y más de moda productos de decoración, marcas y diseñadores de interiores. Kohler, Hansgrohe y Kaldewi se muestran como las marcas de moda en el último año. Además se pueden encontrar exposiciones y eventos organizados por la revista dónde las marcas pueden contribuir participando con sus productos, mientras que otro medio sería mediante el patrocinio del evento para conseguir mayor repercusión mediática.

#### 5.3.2.3.4 Interior Design.

Figura 5-12: Ficha de información sobre Interior Design.	
Datos	
Origen	Estados Unidos
Versiones	Inglés y chino.
Difusión	35.000.
Precio	38 RMB.
Lector objetivo	Profesionales del sector.
URL	<a href="http://www.id-China.com.cn">http://www.id-China.com.cn</a>
Portada impresa	Portada online
	

Fuente: Interior Design.

Fundada en 1932, Interior Design es una revista para los profesionales del diseño de interiores y es publicada quince veces por año en el mercado estadounidense. La revista cuenta con una variedad de proyectos destacados, los últimos productos a lo largo de todas las disciplinas del sector, noticias, etc.

La versión china de Interior Design fue autorizada por la publicación original como la revista oficial del Instituto Chino de Diseño de Interiores (CIID). En 2005 la página web de la revista fue lanzada y actualmente se ha convertido en una de las plataformas digitales más potentes

para la comunicación entre diseñadores, arquitectos, promotores, políticos y unidades de negocio.

Secciones online más importantes:

- Ejemplos de diseño. Ofrece una cantidad muy amplia de ejemplos de diseño con un nivel profesional alto, muchos de los cuales son proyectos de diseño reconocidos a nivel mundial de diseñadores de interiores. No existe una sección específica de productos de sanitarios, sin embargo, en el apartado de ejemplos de diseño de hoteles se muestran muchos diseños de baños.
- Diseñadores. Se trata de una de las secciones más importantes para ID China. Los internautas pueden leer entrevistas con los arquitectos y diseñadores más famosos a nivel mundial. Aparte ID China cuenta con su propia comunidad online para diseñadores que ofrece una introducción sobre diseñadores famosos y una clasificación sobre los mismo y sus proyectos de diseño. Después de registrarse en la comunidad, los diseñadores podrán comunicarse entre ellos y compartir sus proyectos personales dentro del club.
- Productos. Introduce accesorios de decoración con un diseño creativo, así como nuevos productos de las marcas importantes. ID China ofrece una completa introducción de estos productos haciendo de esta sección una herramienta importante para las marcas. Roca y TOTO cuentan con anuncios en ella.
- Eventos. ID-China organiza bastantes eventos de diseño con mucha frecuencia, estos van desde a foros de diseño, competiciones, exposiciones, salones sobre diseño y muchos otros. Las marcas pueden participar como patrocinadores, colaboradores u organizadores principales de dichos eventos.
- Blog. Sección especial que agrupa blogs sobre espacios, diseño, arquitectura, diseño gráfico, decoración, estilos de vida y temas de entrenamiento. El Centro de Blogs mostrará las últimas actualizaciones de los blogs y recomendará aquel contenido que considera mejor.

ID-China es una revista de alto diseño enfocada a profesionales del sector como arquitectos y diseñadores de interiores, lo que se traduce en el mercado principal de B2B para las empresas de alta gama de productos de sanitarios. Por esta razón debería considerarse colaboraciones con este medio a la hora de publicitar una marca dentro del sector.

### 5.3.2.3.5 Conclusiones.

#### Cuadro de conclusiones 5-D: Revistas de diseño y decoración.

Dependiendo de la estrategia que se quiera seguir por parte de una marca de productos de sanitarios en el mercado de B2B y B2C, se debería considerar los medios especializados más consistentes con la filosofía de la marca y con el mercado objetivo que se quiera perseguir.

1. En el caso de **Elle Deco** destaca su rica base de datos de imágenes de gran calidad, y que además ha establecido una red de difusión a nivel digital que incluye aplicaciones, redes sociales y una herramienta específica para WeChat. Será necesario para las marcas pues publicitarse en la edición impresa y mediante contribuciones de ejemplos de diseño, introducción de productos y presentación de diseñadores de forma análoga en la versión digital.
2. **Rayli Deco** cuenta con una mayor cantidad de canales de publicidad y tiene una estrategia de marketing más agresiva dentro de los medios tradicionales de diseño, las marcas son mencionadas más frecuentemente en diferentes secciones de su página web y debe ser considerada una de las plataformas de mayor valor de publicitación para las marcas de sanitarios.
3. La versión online de **Trends Home** a diferencia del resto de medios del sector ofrece poco contenido, y la mayoría de los ejemplos de decoración y entrevistas con diseñadores se centran en el mercado local. Las marcas internacionales pues tendrán menos oportunidades de publicitarse, por lo que una de las sugerencias sería invertir directamente en publicidad e intentar mejorar la interacción en las actividades organizadas por la revista.
4. **Id-China** es una revista de diseño de alto nivel enfocado al sector profesional, por esta razón debe ser considerada como uno de los colaboradores más importantes en el área de marketing. Gracias a su extensa base de datos de diseñadores y la sección de blogs de los mismos sería una manera eficiente de interacción y posicionamiento de una marca de sanitarios.
5. En definitiva, la colaboración con estos medios puede ser segmentado según:
  - Contribución con contenidos.
  - Colaboración en eventos.
  - Interacción con profesionales.
  - Introducción de productos.
  - Publicidad.

#### 5.3.2.4 Comunidades online.

Tanto la arquitectura como el diseño de interiores son sectores y ámbitos profesionales nuevos en China. Las universidades del país asiático no contaban con facultades de diseño hasta hace aproximadamente veinte años.

La nueva generación de profesionales que existe en el mercado actual en China está más acostumbrada a la cultura digital e Internet, y tienden a buscar recursos de diseño y ejemplos de decoración en páginas web mientras intercambian opiniones y experiencias en comunidades online y foros. Además, los jóvenes diseñadores utilizan Internet para incrementar su propia influencia a través de creación de blogs en algunos portales de terceros o en foros, desarrollando su propia página personal y siendo activo en las redes sociales chinas. Los foros chinos para diseñadores se han convertido rápidamente en un centro de recursos compartidos y de atraer profesionales para intercambiar opiniones y ayudarse mutuamente dentro del sector.

Hoy en día existen cientos de foros de diseño en China, algunos de los cuales ya han atraído a millones de usuarios para registrarse. Estos grandes foros también empiezan a colaborar con las empresas e instituciones educativas de la industria, como agencias de diseño, compañías de decoración, universidades, asociaciones y medios de comunicación. La forma de interacción entre las marcas de productos de sanitarios y las comunidades online puede ser variada:

- Ofreciendo contenidos sobre noticias relativas a la marca o sus productos.
- Introduciendo diseñadores asociados a las marcas mostrando ejemplos de sus trabajos y mediante realización de entrevistas.
- Colaborando con medios de comunicación para crear artículos de promoción de las marcas y mediante la compra de espacios publicitarios.
- Mediante acuerdos con diseñadores famosos de estas comunidades para la publicitación en sus blogs personales.
- Organizando eventos.

Normalmente, las secciones más importantes en estas comunidades y foros son la descarga de recursos de diseño, el estudio de ejemplos de decoración y el intercambio de información. Estos deberían ser aspectos importantes a la hora de diseñar una estrategia de marketing que integre a las comunidades online especializadas. En este estudio se analizarán cuatro de las comunidades más importantes dentro de China: ABBS, TZ Design, Cool-de y 99 CAD.



### 5.3.2.4.1 ABBS.

Figura 5-13: Ficha de información de ABBS.		
Nombre	URL	Logo
Architecture BBS	http://www.abbs.com.cn/	
Versión internacional		Versión china
		

Fundada en 1998, ABBS es el portal de arquitectura más grande del mundo con millones de usuarios actualmente registrados y que crecen a un ritmo de 1.000 nuevos usuarios diarios. ABBS se inició como un foro específico de arquitectura y se ha ido convirtiendo gradualmente en ocho grandes secciones de discusión con cerca de 80 foros profesionales: Académico, Espacios, Materiales, Tecnología, Educación, Arte, Construcción y Ciudad. ABBS cuenta con 2,5 millones de visitantes mensuales, equivalente a la suma de lectores totales de todas las revistas de la industria, algunas de las cuales se han analizado en la sección anterior. Las visitas diarias al foro superan los 10 millones y el volumen de tráfico diario se estima en más de 200Gb y aún mantiene expectativas de crecimiento.

El usuario objetivo de ABBS incluye arquitectos, ingenieros, diseñadores de interiores, promotores, profesores y estudiantes de entre 20 y 50 años, principalmente de China Continental aunque también atrae usuarios de otros 100 países extranjeros.

En la página de inicio de ABBS cuenta con diferentes secciones entre las que se encuentran las noticias sobre la industria, recomendación de ejemplos, recomendación de libros y medios, captación de talento y licitación de proyectos entre otros. Además la comunidad cuenta con cooperación con más de 10.000 empresas en la industria, incluyendo medios de comunicación, compañías de diseño y universidades.

Secciones online más importantes:



- Temas y noticias. La sección de temas cuenta con artículos sobre nuevos conceptos de diseño, innovación o nuevos proyectos terminados.
- Foro. Se trata de la sección más importante de esta página y la que engloba la comunidad online en sí. La página principal del foro se trata de un listado sobre los hilos de discusión recomendados por los administradores de cada bloque. Las principales secciones de interés para las empresas de productos de sanitarios deberían ser el subforo 'Decoración de baños' dentro del foro de Tecnología. En él los usuarios debaten acerca de la selección productos y ejemplos de decoración. Podrá ser una oportunidad para las marcas de introducir sus productos y ventajas competitivas, así como ejemplos de decoración. Por ejemplo, uno de los temas recomienda el uso del Washlet de TOTO a diseñadores. Además las marcas pueden contribuir con otros contenidos en otras secciones, recursos CAD en la sección de Espacios, búsqueda de colaboradores de negocio en el foro de Industria. Esto no se convertirá únicamente en un canal de promoción sino también en un canal de comunicación con múltiples profesionales del sector.
- Libros y medios de comunicación. ABBS recomienda revistas y libros a sus lectores. La comunidad ha alcanzado una extensa colaboración con la mayoría de medios de la industria y ha creado la versión digital de más de treinta medios tradicionales. Una colaboración con los medios podría asegurar cierta exposición en comunidades online especializadas como ABBS.
- Licitaciones y concursos. Se trata de un área abierta para transmitir información pública sobre proyectos bajo licitación y sobre concursos de diseño. La mayoría de información sobre los proyectos es enviada por los servicios gubernamentales de las distintas provincias y ciudades. Se trata de un canal importantísimo para conocer sobre los proyectos en marcha.
- Trabajos. Sección de contratación de personal por parte de compañías en la que los distintos profesionales como diseñadores de interiores pueden subir su CV y auto promocionarse. El sistema además recomendará de forma pública algunos de estos profesionales, de forma que puede ser interesante a la hora de conseguir datos personales sobre individuos del sector.

#### 5.3.2.4.2 TZ Design.

Figura 5-14: Ficha de información de TZ Design.		
Nombre	URL	Logo
拓者设计吧	<a href="http://www.tuozhe8.com">http://www.tuozhe8.com</a>	

Versión internacional	Versión china
No existe.	

Se trata de una comunidad online para diseñadores de interiores. TZ Design cuenta actualmente con 917.000 usuarios registrados y con más de 10 millones de temas en su foro de discusión, adicionalmente cuenta con más de 200.000 recursos multimedia sobre ejemplos de decoración y planos de proyectos. Los diseñadores hacen uso de esta plataforma para intercambiar recursos de diseños, recibir cursos de formación u ofrecer servicio de consultoría mutua. Cada día más de 25.000 temas son abiertos dentro de la comunidad.

El portal difiere de otros portales verticales profesionales, el foro de TZ Design se encuentra centrado en tres áreas: intercambio de recursos, ejemplos de diseño y formación online.

Secciones online más importantes:

- Intercambio. La sección de intercambio ofrece más comunicación e interacción que otras secciones. En este foro los diseñadores se introducen a la comunidad y se ayudan entre ellos a través de servicios de consultoría mutua, publican sus trabajos y aconsejan en base a sus experiencias profesionales.
- Modelos 3D y materiales. En ella se produce el intercambio de modelos de diseño 3D. Los diseñadores pueden subir y descargar modelos de distinta tipología.
- Ejemplos. Sección típica de los foros sobre diseño, se ofrecen distintos ejemplos de proyectos de decoración desde apartamentos privados hasta proyectos comerciales. Es también una sección dónde la promoción de productos y marcas puede ser desarrollada por las empresas.

Una de las formas de colaborar con TZ Design sería participar en la sección de interacción entre diseñadores para así poder establecer una base de datos y relaciones a largo plazo con distintos diseñadores de interiores. Además, la contribución al portal con contenido también es una forma destacada de promocionarse en el foro.

### 5.3.2.4.3 Cool-de.

Figura 5-15: Ficha de información de Cool-de.		
Nombre	URL	Logo
室内设计联盟	http://www.cool-de.com/	
Versión internacional		Versión china
No existe.		

Cool-de es un popular portal de diseñadores para profesionales del sector con casi un millón de usuarios registrados y más de cuatro millones de temas publicados en su foro. El volumen de visitas diarias ha llegado a alcanzar los 16.000 diseñadores por día. El portal está compuesto por distintas secciones como el foro, recursos gratuitos, cursos online y consejos de decoración. El foro también participa en la organización de competiciones de diseño de interiores.

Secciones online más importantes:

- Alianza. Se trata del foro del portal en el que los diseñadores tienen la oportunidad de expandir su red de contactos, compartir sus experiencias profesionales o intercambiar recursos. La comunidad además ofrece cursos de diseño online y creará de manera periódica ciertos hilos de discusión relacionados con el sector para debate público.

En el subforo etiquetado como 'Recomendación' se anuncia un diseñador cada semana. Los diseñadores publicaran su historial profesional y sus trabajos más representativos. En el subforo 'Tarea' los diseñadores pueden participar en algunos proyectos pequeños de decoración. Entidades con necesidades sobre decoración escribirán los detalles constructivos y el presupuesto en el foro para que reciban ayuda por parte de los diseñadores. Este sería el primer paso en un proceso de licitación online. El foro también organiza concursos de diseño y el portal está buscando constantemente sponsors para los mismos.

- **Descarga.** El portal ofrece recursos gratuitos de diseño para diseñadores, estos pueden encontrar desde recursos CAD, imágenes, materiales y modelos 3D para su uso propio.
- **Industria.** Se trata de la sección para anunciarse por parte de proveedores, distribuidores y empresas de diseño y promocionar sus productos o proyectos. Los colaboradores pueden escoger entre publicar publicidad en publicidad mediante contenido o a través del logo en un banner.

El foro del portal no sólo reúne a diseñadores, sino también a distribuidores y clientes finales con necesidades decorativas, lo que se traduce en múltiples formas de promocionarse en esta plataforma. Un método sencillo sería mediante la colaboración con el propio portal para la inclusión de publicidad en el foro. Además los posibles distribuidores de las marcas podrían ayudar a la promoción de productos mediante la descripción e introducción de los mismos en la sección específica. Y, además de ofrecer los recursos de diseño para los profesionales del sector, otra de las formas de colaboración se podría dar a través del patrocinio de los eventos del portal.

#### 5.3.2.4.4 99 CAD.

Figura 5-16: Ficha de información de 99 CAD.		
Nombre	URL	Logo
设计师联盟	<a href="http://www.99cad.com">http://www.99cad.com</a>	
Versión internacional	Versión china	
No existe.		

99 CAD se trata de una de las comunidades online en China más activa para profesionales del diseño de interiores. Fundada en 2008, la comunidad recoge los casos de diseño internacional y local más recientes, información sobre el sector, introducción de nuevos productos y recursos de diseño gratuitos para los profesionales. Cuenta con una completa base de datos y un buscador de alto nivel que le ha permitido establecer una plataforma de comunicación entre diseñadores, proveedores y consumidores finales. Hasta el momento ha

conseguido atraer a más de 150.000 usuarios registrados y ofrece servicios especiales de publicitación para marcas, diseñadores y distribuidores

Secciones online más importantes:

- Información. Esta sección ofrece información general sobre la industria y algunos consejos de decoración. En el apartado destacado del foro se publicarán además entrevistas con diseñadores de interiores famosos.
  - Inspiración y ejemplos. En este apartado del foro se introducirán tendencias sobre los diseños y se compartirán ejemplos típicos de decoración, la mayoría de estos ejemplos serán de proyectos decorativos de lujo, en su mayoría proyectos internacionales.
  - Centro de diseño. Se trata de la plataforma de comunicación donde la mayoría de las interacciones se llevan a cabo entre los profesionales y los clientes finales. 99 CAD ofrece un servicio de búsqueda online para clientes que busquen los servicios de un diseñador. Todos los clientes potenciales que se registren en la plataforma tendrán acceso a su base de datos de diseñadores y podrán buscar y ponerse en contacto con los profesionales que ellos decidan. La base de datos permite refinar las búsquedas en función del área, estilo o especialización del profesional.
- Otra aplicación online es el sistema de licitación de proyectos de decoración. Los clientes podrán publicar sus proyectos de decoración y serán los diseñadores interesados los que puedan participar de ellos presentado sus propuestas. Los clientes para ello sólo necesitaran proporcionar detalles como las dimensiones del hogar y el presupuesto estimado, además de rellenar otros campos con información personal y de contacto.
- Diseño+. Es una herramienta de mensajería instantánea desarrollada por el propio portal en la que los diseñadores pueden comunicarse con sus posibles clientes, compañeros y empresas de decoración.

Existen tres formas de promocionarse dentro del portal: a través de publicidad tradicional, a través de contenido promocional y a través de vías especiales como puede ser la creación de hilos de discusión en los foros sobre la marca. El presupuesto difiere entre los 100 y los 3.000 RMB por mes dependiendo del servicio escogido. Además las marcas podrán aprovecharse de la extensa base de datos de profesionales del sector para establecer contacto directo con los mismos.

#### 5.3.2.4.5 Conclusiones.

##### Cuadro de conclusiones 5-E: Comunidades online de diseñadores de interiores.

La mejor manera de colaborar con estas comunidades de diseñadores sería a través de:

1. Contribución mediante contenidos del sector.
2. Aportación de recursos de diseño gratuitos CAD y multimedia para descarga.
3. Creación de artículos promocionales. Combinando publicidad de las marcas con consejos de decoración por ejemplo.
4. Pagando por publicidad directa.
5. Uso de la base de datos de diseñadores.
6. Introducir diseñadores internacionales relacionados con la marca.
7. Ofreciendo cursos de formación online o mediante publicitación de los mismos.
8. Promocionando u organizando eventos de diseño.

#### 5.3.3 Empresas de bienes inmobiliarios.

Las empresas de bienes inmobiliarios son organizaciones con ánimo de lucro que participan en el desarrollo, operación, gestión y actividades de servicios de bienes inmobiliarios. La mayoría de las compañías de este sector no son responsables de las labores de decoración debido a varias razones:

- En primer lugar, las viviendas decoradas serán más caras, ya que el precio de cada metro cuadrado incluye los costes de decoración, lo que es inasumible para una gran masa de clientes potenciales.
- En segundo lugar, la demanda de decoración es además bastante dispar. Algunos prefieren decorar sus hogares de manera ostentosa o lujosa mientras que otros no están dispuestos a gastar demasiado en este apartado.
- Por último, la mayoría de las personas quieren que sus viviendas tengan características y toques personales para poder diferenciarse del resto. De esta manera estos clientes optarán por viviendas Maopi de las empresas inmobiliarias.

A continuación se muestra un listado de los grupos y empresas de bienes inmobiliarios más relevantes dentro del sector de sanitarios en Shanghái, posteriormente se estudiarán en profundidad cada una de ellas, así como algunos de sus procesos de licitación.

**Figura 5-17: Ficha de información de empresas de bienes inmobiliarios en China.**

Nombre	URL	Logo	Sede Central	Capitalización de mercado (2010)
--------	-----	------	--------------	----------------------------------

Vanke	<a href="http://www.vanke.com/">http://www.vanke.com/</a>		Shenzhen	15.000 Millones de USD.
Poly Real Estate Group	<a href="http://www.gzpoly.com/">http://www.gzpoly.com/</a>		Guangzhou	10.600 Millones de USD.
Evergrande Real Estate Group.	<a href="http://www.evergrande.com/">http://www.evergrande.com/</a>		Guangzhou	773 Millones de USD
Greentown	<a href="http://www.chinagreentown.com/">http://www.chinagreentown.com/</a>		Hangzhou	Desconocida.
Greenland Group	<a href="http://www.ldjt.com.cn/">http://www.ldjt.com.cn/</a>		Shanghái	Desconocida.

Fuente: Wikipedia.

### 5.3.3.1 Vanke.

Fundada en 1984, China Vanke Co. Ltd. comenzó a participar en el sector inmobiliario en 1988, y se convirtieron en la segunda compañía en cotizar en la Bolsa de Valores de Shenzhen (SZSE) en 1991. A través del desarrollo producido durante dos décadas, Vanke se ha convertido en la empresa de desarrollo residencial más grande de China, cuya actividad abarca 53 ciudades de mediano y gran tamaño en la región del delta del río Yangtzé y la cuenca del río Amarillo y Mar de Bohai.

En 2008, la empresa española de sanitarios Roca y Vanke celebraron conjuntamente un evento inmobiliario que convocó a las élites de varias compañías de la industria para discutir sobre cómo combinar la conservación energética y la protección medioambiental en la construcción de infraestructuras.

Roca comenzó a proponer medidas de protección medioambiental desde la década de los sesenta y ha ido ganando reputación y reconocimiento por ello dentro de la industria inmobiliaria. Para proteger el ecosistema de las viviendas, la creación de ciudades verdes y la construcción de hogares respetuosos con el medio ambiente, Roca firmo un acuerdo de cooperación estratégica con Vanke por el que los esquemas medioambientales de la marca española serían usados en los proyectos de la empresa china en los que los productos sanitarios de Roca fuesen utilizados.

### 5.3.3.2 Poly Real Estate Group.

Es una empresa de bienes inmobiliarios de propiedad estatal en poder del Grupo Poly. En el 31 de julio de 2006 sus acciones empezaron a cotizar en la Bolsa de Valores de Shanghái



(SSE), lo que permitió a la compañía ser la primera empresa del sector inmobiliario en reanudar el mercado de las IPO después de la reforma de división de acciones.

Desde enero de 2007, la empresa ha sido incluida dentro de los índices bursátiles “Shanghai Stock 50”, “Shanghai Stock 180”, “Shanghai and Shenzhen Stock 300” y “Chinastock 100”. Antes del 31 de diciembre de 2008, su activo total había alcanzado los 53,6 millardos de RMB, lo que suponía un incremento del 31% respecto al ejercicio anterior.

Durante los últimos 17 años, el grupo ha mantenido una tendencia de desarrollo rápida y estable, y ahora la empresa ha entrado en una fase de desarrollo a gran escala estableciendo un diseño estratégico a nivel nacional en 18 ciudades de primer nivel con 78 sociedades en cartera. En septiembre de 2008 el Grupo de Investigación del Top 10 del Sector Inmobiliario en China publicó el Estudio de Investigación de 2008 sobre el Valor de las Marcas de China dentro de las Empresas Inmobiliarias, en el que el Grupo Poly figuraba en primera posición por cuarto año consecutivo dentro del segmento de corporaciones de participación estatal con un valor de 6.041 millardos de RMB.

#### **5.3.3.3 Greentown.**

La empresa más joven de este grupo es Greentown, fundada en 1995 en la provincia de Zhejiang, Greentown China Holdings Ltd. es una de las promotoras de inmuebles líderes en China. Dirige esta posición líder en la industria gracias a las calidades de sus propiedades. Desde 2005 a 2012, la empresa ha sido posicionada durante ocho años consecutivos como una de las empresas Top 10 de inmuebles en el país asiático. Con proyectos que abarcan ciudades como Hangzhou, Ningbo, Wenzhou, Taizhou, Shaoxing y otras ciudades de primer nivel. En 2012 esta corporación ha llegado a más de 54 millardos de RMB en su importe anual de ventas, además dispone de su propio sistema de pujas en el que los clientes o proveedores pueden informarse y presentar su propuesta a través de su propia página web. Una vez realizado el departamento de compras auditará las distintas propuestas. Una vez que el proveedor pasa la primera fase, entonces será apta para el proceso de licitación propio y que se detalla en la figura que sigue a estas líneas.

**Figura 5-18: Sistema de licitación de Greentown.**



1. Greentown publicará la información de cada proceso abierto en su página web.
2. Aquellos proveedores interesados en los proyectos podrán enviar la aplicación a la compañía.
3. El departamento de compras de Greentown revisará esta aplicación y seleccionará aquella cualificada para el proceso de licitación.
4. Greentown proporcionará entonces los requisitos de licitación a las empresas cualificadas.
5. Entonces los proveedores deberán preparar los documentos requeridos y participar en la puja.
6. Se firmará el contrato con el ganador de la licitación.

Adicionalmente, la empresa Greentown dará prioridad a sus proveedores cualificados que podrán pasar automáticamente el primer filtro para acceder al proceso final de licitación.

#### **5.3.3.4 Evergrande Real Estate Group.**

El anteriormente conocido Hengda Real Estate Group es uno de los mayores promotores inmobiliarios de China Continental, y uno de los cinco mayores dentro de la provincia de Guangdong. El Grupo Evergrande comenzó sus operaciones en Guangzhou en 1996 y actualmente posee más de 45,8 millones de metros cuadrados de terreno desarrollado y proyectos inmobiliarios en 22 ciudades de China Continental, ocupando el segundo lugar entre los promotores de inmuebles tras Country Garden. El Grupo además es propietario del famoso equipo de fútbol Guangzhou Evergrande FC.

La empresa inmobiliaria se engloba dentro de la matriz del Grupo Evergrande. Desde su creación ya establecido un sistema de gestión de la calidad estandarizado, científico y sistemático, y ha formado un mecanismo de control de la calidad de procesos. La empresa

ha desarrollado exitosamente más de 200 proyectos como el Evergrande Royal Scenic Peninsula, Evergrande Palace, Evergrande Metropolis entre otros y ha sido agraciada con más de 100 honores nacionales.

Evergrande ha conseguido alcanzar un valor de marca de 24,86 millardos de RMB y ganó el primer puesto durante tres años consecutivos de entre las empresas inmobiliarias por su valor de marca. Las etapas que han compuesto este ascenso de la marca están bastante definidas en base a distintos objetivos estratégicos.

Etapas 1 (1997 a 2004): Etapa estratégica de ganar por escala. En 1997, Evergrande estableció su temprano modelo de desarrollo de “Pequeña superficie y bajo coste” basado en el análisis objetivo de la competitividad industrial, el mercado objetivo, el poder adquisitivo de los consumidores y los recursos financieros disponibles, adoptando el modelo de desarrollo de venta rápida lo que aceleró la rotación de capital.

Etapas 2 (2004-2007): Etapa estratégica de transición de escala y marca. En 2004 el mercado de bienes inmobiliarios empezó a madurar gradualmente y el nivel de competitividad incremento. Debido a ello, Evergrande cambió su estrategia original y a parte de la expansión de escala se comenzó a centrar simultáneamente en el desarrollo de la marca para asegurarse un crecimiento sostenible. Para ello estableció una estrategia de excelencia en sus proyectos y comenzó a adoptar modelos de operación normalizados.

Etapas 3 (2007-presente): Etapa estratégica de funcionamiento normalizado de escala y marca. Para 2007 Evergrande siguió persiguiendo implementar una estrategia de desarrollo de marca y escala. Para ello, la empresa mejoró aún más el modo de funcionamiento estandarizado y ha alcanzado a crear siete ventajas competitivas inherentes a la marca, mientras que ha seguido expandiéndose por ciudades de segundo y tercer nivel en China.

#### **5.3.3.5 Greenland.**

Otra empresa importante en el sector de inmuebles es el Grupo Greenland. Fundado en 1992 en Shanghái se trata de una gran empresa de propiedad estatal. Durante los 20 años de su desarrollo en la industria inmobiliaria ha conseguido forjar una estructura dentro de la industria energética y financiera incluso. Fue clasificada en la posición 483 dentro de la lista Fortune 500 de estados unidos en 2012, siendo la primera de la clasificación perteneciente a la industria inmobiliaria. Los proyectos de construcción de este grupo se distribuyen a lo largo de más de 70 ciudades y 25 provincias de China. Desde 2012 además Greenland comenzó su expansión internacional, realizando proyectos hoteleros en Alemania a los que

siguieron otros proyectos en Australia y Tailandia. Para finales de ese año el grupo había alcanzado un volumen en ventas de más de 200 millardos de RMB y con expectativas de alcanzar los 500 millardos de RMB para finales de 2015.

### 5.3.3.6 Conclusiones.

#### Cuadro de conclusiones 5-F: Empresas de bienes inmobiliarios.

1. De acuerdo a las estadísticas, las viviendas amuebladas representan más del 20% del mercado de residencias en todo el país, y sin embargo, este número sigue creciendo pero no a niveles a los que solía hacerlo incluso con el apoyo del gobierno central y local.
2. Conseguir el papel de liderazgo en la decoración de viviendas hace que las compañías de productos de sanitarios se enfrenten tanto a un periodo de oportunidad como de desafío. En los proyectos de viviendas amuebladas, las marcas extranjeras tendrán que mantener su reputación y conciencia de marca.
3. Los productos de las marcas extranjeras se encuentran dentro de las prioridades de los proveedores debido a la fama y calidad de los productos:
  - Primero, aquellos clientes que pueden pagar casas amuebladas tienden a desear productos de sanitarios de calidad alta similar.
  - Segundo, los productos de alta gama de las marcas internacionales gozan de mejor calidad, por lo que los promotores de bienes inmobiliarios no tendrán que preocuparse en términos de nivel de servicio.
  - Tercero, las grandes compañías pueden permitirse disponer una gama de productos amplia desde piezas pequeñas para las instalaciones de fontanería hasta bañeras, lo que ahorra a los promotores tiempo, y garantiza además la armonía del diseño del baño.
4. En el lado de las viviendas Maopi, que aún representa una gran mayoría del mercado en China, las marcas extranjeras deberán atraer clientes quizás teniendo en cuenta las prácticas que las empresas domesticas de productos de sanitarios están realizando.
5. Frente a esta situación, las marcas domesticas chinas optan por cooperar con las empresas de bienes inmobiliarios de las pequeñas ciudades, compañías locales de construcción y diseño, y obras públicas como escuelas, hospitales, edificios gubernamentales, que prestan más atención al ratio de precio/rendimiento. Una de las mejores maneras de aprovecharse de esta tendencia es convirtiéndose en proveedores de los contratistas de inmuebles.

## 6 Conclusiones finales.

### **Crecimiento más lento aunque con margen de mejora palpable en el sector.**

Los factores socioeconómicos de China, como el PIB per cápita, la tasa de urbanización y superficie construida indican que la tendencia de crecimiento seguirá en años futuros pero a menor ritmo, apuntando que la época de mayor bonanza se ha dejado atrás, siendo un factor determinante a la hora de establecer nuevos negocios en el mercado Chino.

Los indicadores relevantes al sector de sanitarios como son el gasto per cápita en estos productos, el porcentaje de renovaciones del hogar, y las propias ventas del sector, muestran el gran margen de mejora y crecimiento del sector a día de hoy, aunque este se producirá también a menor ritmo por la influencia de los factores macroeconómicos descritos anteriormente.

### **El canal contract domina al canal retail, pero el consumidor final acapara la toma de decisión.**

En el mercado de sanitarios, se distinguen dos grandes canales de venta, el canal contract y el retail, suponiendo en el total de ventas un 95% y 5% respectivamente. Aun así, de ese 95% de ventas a través del canal contract existe una segmentación en viviendas residenciales, por la que el 80% de las viviendas son entregadas vacías (Maopi) mientras que sólo el 20% se entregan amuebladas. Esto provoca que sea el cliente final el que a día de hoy tiene el mayor poder de decisión sobre las marcas. Por tanto, el modelo de negocio de las empresas de sanitarios, con el estado del mercado a día de hoy, será el de crear la mayor conciencia de marca posible en ellos, para que sean los que tiren de la demanda (método pull), ya sea a nivel particular o a través de otros agentes del sector.

### **Adecuación de la imagen corporativa junto a la generación y difusión de contenidos, como pilares básicos.**

Toda estrategia de marketing que busque introducir o mejorar el conocimiento de una marca en el mercado chino, deberá estar encabezada por una adaptación y adecuación de la imagen corporativa a la idiosincrasia del mercado, al menos en la industria de sanitarios. Las dos principales acciones posteriores deberán ser las de generar contenido relevante para el posible cliente final y difundirlo por los canales adecuados.

Dos de los canales digitales que pueden ayudar a difundir a un mayor número de usuarios los contenidos y mensajes de las marcas, son las redes sociales, más concretamente Sina

Weibo, y la mensajería móvil social, en este caso WeChat. El tipo de contenido que las marcas están usando a través de estos canales para interactuar con el usuario trata sobre el diseño, la sostenibilidad, la innovación y el estilo de vida entre otros, aunque los niveles máximos de participación se alcanzan siempre a través de promociones en dichos canales.

### **Los portales verticales son un factor clave de éxito.**

Algunos agentes puros online han hecho un trabajo intensivo y exitoso de posicionamiento web que se ha observado durante los análisis de SEO y SEM, siendo una herramienta clave a la hora de dar a conocer y ganar relevancia en el mercado de sanitarios en China en detrimento de las prácticas occidentales habituales de SEO y SEM. Este posicionamiento a través de páginas verticales del sector es la que se entiende como la que mejor beneficio puede reportar a las marcas a la hora de difundir contenidos y de establecer colaboraciones.

### **E-commerce y plataformas de compra conjunta como importantes generadores de ventas.**

Existe un denominador común en las plataformas de e-commerce y las de compra conjunta, y es que la principal motivación de compra está motivada por los descuentos ofrecidos. Al ser plataformas que generan un mayor volumen de ventas, los clientes adquieren inherentemente un mayor poder de negociación. De ahí, que aquellas empresas que tengan un margen de beneficio en sus productos más limitado opten por estrategias de defender el canal.

Los productos que gozan de mayor volumen de ventas en Tmall son los inodoros, los grifos y los accesorios. Haciendo pensar que son los primeros, y en menor medida los segundos, aquellos que mayor margen de beneficios pueden aportar y por tanto los más susceptibles a la hora de aplicar políticas de descuentos agresivas que generen volumen de ventas.

Establecer relaciones con plataformas de compra conjunta, especialmente Jia, se antojara importante debido a que los eventos de las marcas como Kohler pueden llegar a reunir miles de clientes, cuyo estado de decisión de compra ya estará establecido.

### **Los profesionales estrechan la toma de decisión final de los consumidores.**

Arquitectos, diseñadores, compañías de decoración...normalmente cooperan con dos marcas, una doméstica y otra internacional para escoger entre ellas. Para poder ser considerados por estos agentes, la conciencia sobre la marca y la red de ventas es un 'order qualifier'. El 'order winner' en esta materia es establecer relaciones. El poder de esta receta

es clave en el mercado chino y esa es la razón por la que se recomienda promocionar más y mejorar las relaciones a través de los canales de interacción y participación ('engagement').

De entre los profesionales mencionados, generalmente se reducirá a la interacción con los diseñadores de interiores, la cual es primordial. Cualquier proyecto comercial, de infraestructura pública, o de vivienda residencial amueblada, entre otros, requerirán de ellos en algún momento de la decisión sobre los productos de sanitarios. Será importante pues establecer relaciones con ellos a niveles universitarios y profesionales, a través de eventos especializados, comunidades online si se quiere crear un vínculo más estrecho o mediante colaboraciones con medios profesionales del sector, si se busca crear una mayor conciencia de marca.

### **Conjunción On-Offline.**

O2O es una tendencia importante a tener en cuenta en el mercado chino por las marcas. Una gran parte de las transacciones online se generan después de que los usuarios hayan ido a las tiendas para ver in situ los productos que posteriormente comprarán; estos es lo que ha derivado en la práctica del 'showrooming'. Otra parte de los clientes, llega a las tiendas después de haber hecho una intensa búsqueda de productos e información online, más conocido como ROPO.

Estas dos tendencias, ROPO y 'showrooming', forman parte del mapa de experiencia de los clientes y la respuesta más sencilla ante ellas es la de garantizar una experiencia cliente-marca consistente y de nivel a través de todos los puntos de interacción. La integridad del mensaje puede variar de una unidad total a nivel de marca hasta la personalización cuando las interacciones suceden a nivel de distribuidor o tienda.

### **Futuro: cambio en el rol del distribuidor, pero no en su importancia.**

Los modelos de negocio en China están evolucionando al mismo ritmo vertiginoso que evolucionan y se extienden las prácticas online e Internet a lo largo del país. La cadena de valor, en la que los distribuidores tradicionales tenían mayor relevancia a la hora de la generación de ventas directas en retail tenderá a ir decreciendo, acentuándose más su importancia como colaboradores logísticos, financieros y de servicios.

Muchos distribuidores locales no rentables y menos relevantes cesarán su actividad debido a la previsible disminución de las prácticas tradicionales de ubicación del negocio del ladrillo en detrimento de la ubicación online y del 'showrooming' de marca en determinados puntos estratégicos. E incluso, otros agentes con especialización pura ya sea en servicios o en





logística, supondrán una amenaza notable para los distribuidores tradicionales de sanitarios al ser capaces de ofrecer un mayor valor tanto para las marcas de sanitarios como sus clientes.

## Anexo I: Regulaciones relacionadas con la industria de sanitarios.

### Regulaciones en materia de inversión extranjera.

De acuerdo con la 'Guía de Industrias de Inversión Extranjera' (外商投資產業指導目錄), modificada por la Comisión Nacional de Desarrollo y Reforma y el Ministerio de Comercio el 11 de Marzo de 2002, 30 de Noviembre de 2004, 31 de Octubre de 2007 y 24 de Diciembre de 2011 respectivamente, la producción y venta de productos cerámicos de sanitarios ha sido incluido en el programa de inversión extranjera como 'permitida o alentada' por el gobierno chino.

La 'Ley de Empresas con Inversión Extranjera' de la República Popular de China (中華人民共和國外資企業法) que fue promulgada por el Congreso Nacional del Pueblo el 12 de Abril de 1986 y modificada el 31 de Octubre de 2000, constituye la base jurídica fundamental para el gobierno chino para supervisar una empresa de propiedad totalmente extranjera. De acuerdo con la 'Ley de Empresas con Inversión Extranjera', con el fin de establecer una empresa de propiedad totalmente extranjera, el inversor debe solicitar al Ministerio de Comercio Exterior y Cooperación Económica bajo el Consejo de Estado, en la actualidad, el Ministerio de Comercio, o a los órganos autorizados por el Consejo de Estado para su aprobación. En caso de una escisión, fusión u otros eventos importantes de cambio, dicho evento deberá ser reportado a las autoridades para su aprobación, y el cambio ha de ser registrado en la administración estatal o local para la industria y el comercio. El inversor extranjero puede remitir al extranjero las ganancias legítimamente ganadas de la empresa de propiedad totalmente extranjera, así como otros ingresos lícitos y fondos de liquidación de la empresa.

Las Normas de Implementación para la Ley de Empresas con Inversión Extranjera en China (中華人民共和國外資企業法實施細則) fueron formuladas de acuerdo con dicha ley y posteriormente se modificaron y entraron en vigor el 12 de Abril de 2001. De acuerdo con las Normas de Implementación, una empresa de propiedad totalmente extranjera deberá hacer sus contribuciones a los fondos de reserva desde sus ganancias a una tasa no menor del 10% después del pago de impuestos. Cuando la cantidad total acumulada de los fondos de reserva es igual al 50% del capital social, no se podrán hacer nuevas contribuciones. La cantidad retenida por los bonos y fondos de bienestar para los empleados estará determinado por la propia empresa. Una empresa de propiedad totalmente extranjera no

podrá repartir ningún beneficio hasta que se hayan compensado las posibles pérdidas de ejercicios anteriores.

## Regulaciones en materia de importación y exportación de bienes.

La Ley de Comercio Exterior de la República Popular de China (中華人民共和國對外貿易法) es una de las bases jurídicas fundamentales del Gobierno de China para supervisar a las instituciones nacionales o personas que participan en actividades de comercio exterior. La Ley de Comercio Exterior fue modificada en la octava reunión del Comité Permanente de la Décima Asamblea Popular Nacional que se llevó a cabo el 1 de Julio de 2004. Conforme con la Ley de Comercio Exterior, agente de comercio exterior, se define como cualquier persona jurídica, otra organización o individuo que, de acuerdo con la ley y las regulaciones, obtuvo su registro de la administración para la industria y comercio o completó otros procedimientos de concesión de licencias y participó en actividades de comercio exterior. Un agente de comercio exterior que tiene la intención de participar en la importación y exportación de bienes y tecnologías debe presentar los registros en los departamentos de comercio exterior competentes dependientes del Consejo de Estado o las autoridades encomendadas por los departamentos de comercio exterior, a menos que estén exentos por las leyes o reglamentos pertinentes. Si alguno de los agentes de comercio exterior no se registran de acuerdo con dichas disposiciones, el departamento de aduanas no gestionará la declaración y el procedimiento de liquidación de los bienes importados o exportados.

Las disposiciones de la Aduana de la República Popular de China para la Administración del Registro de Declaración de Entidades (中華人民共和國海關對報關單位註冊登記管理規定) fueron promulgadas el 31 de Marzo de 2005 por la Administración General de Aduanas de la República Popular de China y entro en vigencia a partir del 1 de Junio de 2005. En virtud de las disposiciones anteriores, consignador o consignatario de importación o exportación de bienes, es definido como cualquier persona jurídica, otra organización o individuo dentro del territorio aduanero de la República Popular de China que importa o exporta bienes directamente conforme con las disposiciones pertinentes. El consignador o consignatario de la importación o exportación de bienes deberán registrarse en la oficina local de aduanas, y obtener el Certificado de Registro de Declaración para Consignador o Consignado de Importación o Exportación de Bienes expedido por la Aduana de la República Popular de China (中華人民共和國海關進出口貨物收發貨人報關註冊登記證書). Después de registrarse, el consignatario o consignador de las mercancías de importación o exportación podrá manejar sus propias declaraciones en cualquier puerto aduanero u oficina para asuntos de

supervisión de aduanas dentro del territorio aduanero de la República Popular de China. El Certificado de Registro de Declaración para Consignador o Consignado de Importación o Exportación de Bienes expedido por la Aduana de la República Popular de China será válido por un periodo de tres años.

### Regulaciones en materia de calidad de producto.

En la República Popular de China, el marco legal que rige la calidad del producto se creó en base a la Ley de Calidad del Producto de la República Popular de China (中華人民共和國產品質量法) que entró en vigor el 1 de Septiembre de 1993 y fue modificada el 8 de Julio de 2000 y el 27 de Agosto de 2009.

La Ley de Calidad del Producto establece que los productores sean responsables de los productos que producen. La República Popular de China instaure un sistema de acreditación de calidad para las empresas de acuerdo a los generalmente adoptados estándares internacionales para la gestión de la calidad. Las empresas pueden solicitar voluntariamente a los departamentos aprobados o autorizados por la Administración General de la Supervisión de la Calidad, Inspección y Cuarentena de la República Popular de China para la acreditación del sistema de calidad de la empresa. Un certificado de acreditación para el sistema de calidad de la empresa podrá ser expedido por el organismo de acreditación si se encuentra acreditada.

La Ley de Calidad del Producto establece que la calidad de los productos deberán pasar una examinación estándar y aquellos cuya calidad sea inferior no deberán optar a la cualificación de productos. Los productos industriales que pueden causar lesiones en el cuerpo humano y los bienes que deban cumplir con las normas nacionales relevantes o los estándares industriales para salvaguardar la salud o seguridad de las personas y propiedades.

Además, conforme a la Ley de Calidad del Producto, los productores serán responsables de los productos que producen. Todos los productos deberán tener las características y funciones que deben tener, libre de peligros irracionales que amenazan la seguridad humana y de la propiedad y se ajustaran a las normas de los productos indicadas en los mismos o en sus envases, y a los estados de calidad indicados por medio de instrucciones de producto, muestras, etc. Las instrucciones en los productos o en sus envases deben ser originales. Los productores deberán, salvo disposición contraria en leyes y reglamentos aplicables, ser

objeto de indemnización por cualquier daño corporal o daños ocasionados a las propiedades (distinto del producto defectuoso en sí mismo) causado por los productos defectuosos.

## Regulaciones en materia de impuestos.

### ***Impuesto sobre Sociedades.***

Antes del 1 de enero de 2008, de acuerdo a la Ley del Impuesto sobre la Renta de la República Popular de China para Empresas con Inversión Extranjera y Empresas Extranjeras (中華人民共和國外商投資企業和外國企業所得稅法) en vigor desde 1991, el impuesto sobre sociedades para las empresas con inversión extranjera se valoró en 30% de la renta imponible. El impuesto sobre la renta local se valoró en 3% de la renta imponible. El 1 de enero de 2008, la Ley del Impuesto sobre Sociedades de la República Popular de China (中華人民共和國企業所得稅法) entró en vigor y la Ley del Impuesto sobre la Renta de la República Popular de China para Empresas con Inversión Extranjera y Empresas Extranjeras fue derogada de forma simultánea. Los ingresos procedentes de la República Popular de China por una empresa u otras organizaciones están sujetos a una tasa impositiva sobre la renta unificada del 25%.

### ***Impuesto sobre el valor añadido.***

El impuesto sobre el valor añadido, o IVA, a pagar por las empresas con inversión extranjera se rige por el Reglamento Provisional de la República Popular de China del Impuesto sobre el Valor Añadido (中華人民共和國增值稅暫行條例), que entró en vigor el 1 de enero de 1994, y fue modificado el 10 de noviembre de 2008 con las modificaciones siendo efectivas el 1 de enero de 2009. De acuerdo con el Reglamento Provisional, el IVA se paga sobre la venta o importación de bienes y la prestación de servicios de procesamiento, reparación y servicios de reemplazo laboral en la República Popular de China. El IVA es generalmente aplicado a un tipo del 17%, sin embargo un tipo del 13% es aplicable a la venta o importación de ciertas categorías de productos esenciales. Un tipo del 0% se aplicara a la exportación de bienes, salvo disposición contraria por parte del Consejo de Estado.

De acuerdo con las Medidas sobre la Administración de la Devolución de Impuestos (Exención) de los Bienes Exportados (出口貨物退(免)稅管理辦法) promulgadas por la Administración Estatal de Impuestos y en vigor desde el 1 de enero de 1994, y otras leyes y reglamentos pertinentes en la República Popular de China, los exportadores que exportan productos por si mismos o a través de un agente, a menos que se estipule lo contrario, pueden, después de realizar una declaración a aduanas para exportar bienes y la liquidación

de ventas financieras relevantes, presentar los comprobantes relevantes a la autoridad fiscal para la aprobación del reembolso o exención del IVA que grava las mercancías exportadas.

### ***Fiscalidad de dividendos.***

El 1 de enero de 2008, la Ley del Impuesto sobre Sociedades de la República Popular de China entró en vigor y la Ley del Impuesto sobre la Renta de la República Popular de China para Empresas con Inversión Extranjera y Empresas Extranjeras derogada. De acuerdo con la Ley del Impuesto sobre Sociedades y sus normativa de desarrollo, los dividendos derivados de una empresa con inversión extranjera establecida en la República Popular de China y pagados a sus inversores extranjeros, que no tienen un negocio en la República Popular de China o tiene un negocio pero cuyos dividendos no tienen relación sustancial con dicho negocio, generalmente están sujetos a una retención fiscal del 10%, a menos que se disponga otra cosa conforme a los tratados fiscales entre la jurisdicción de dicho inversor extranjero y la República Popular de China.

### ***Impuesto de Actos jurídicos documentados (Impuesto de timbre).***

Los actos jurídicos documentados de la República Popular de China no se aplican a la adquisición y disposición de los inversionistas extranjeros sobre acciones fuera de la República Popular de China en virtud de los Reglamentos Provisionales de China sobre Actos Jurídicos Documentados, que entró en vigor el 1 de octubre de 1988 y que disponen que el impuesto de timbre se impone solamente en documentos, ejecutados o recibidos dentro de la República Popular de China que son jurídicamente vinculantes a la República Popular de China y que están protegidos por las leyes de China.

### ***Impuesto sobre sucesiones y donaciones.***

La República Popular de China no posee impuesto alguno en esta materia.

## **Regulaciones en materia de divisa extranjera.**

Con efectos de 1 de abril de 1996 y sus modificatorias y efectiva el 5 de agosto de 2008, el Reglamento de Administración de Divisas Extranjeras de la República Popular de China (中華人民共和國外匯管理條例) es una de las bases legales fundamentales para la administración de divisas extranjeras en China.

El Reglamento de Administración de Divisas Extranjeras establece que los pagos internacionales ordinarios en y transferencias de divisa extranjera hechas por instituciones domésticas no están restringidas por el Estado. El cambio de divisas de los elementos en

curso de las instituciones domesticas se pagará, bien con su propio tipo de cambio con documentos válidos o con divisas extranjeras compradas a cualquier institución financiera dedicada a la venta de divisas extranjeras y liquidación de negocios. Conforme con las disposiciones administrativas sobre el pago y compra de divisas extranjeras promulgadas por la autoridad administrativa de divisas extranjeras del Consejo de Estado. Los ingresos por el cambio de divisas de los elementos en curso pueden ser retenidos o vendidos a instituciones financieras que operan la venta de divisas extranjeras y liquidación de negocios. El cambio de divisas de las partidas del capital será pagado por una empresa con sus propias divisas con documentación valida o con las divisas compradas a cualquier institución financiera que participa de los acuerdos y venta de los negocios en divisas extranjeras de acuerdo con las disposiciones administrativas sobre el pago y la compra de divisas promulgada por la autoridad administrativa de divisas del Consejo de Estado. Sí las disposiciones estatales requieres una aprobación de la autoridad administrativa de cambio de divisas, la aprobación debe ser obtenida antes de hacer los pagos en divisas extranjeras. Una empresa con inversión extranjera que termina sus operaciones legalmente pueden devolver sus cantidades en RMB pertenecientes a inversores extranjeros a través de la compra de divisas de las instituciones financieras que participan en los acuerdos y la venta de los negocios de divisas extranjeras en caso de liquidación pago del impuesto conforme con las normas pertinentes de la República Popular de China.

El 29 de agosto de 2008, la Administración Estatal de Divisas emitió la Notificación de los Problemas Relevantes de Funcionamiento respecto a la Mejora de la Administración del Pago y Liquidación de Capital en Dividas Extranjeras en Empresas con Inversión Extranjera (國家外匯管理局綜合司關於完善外商投資企業外匯資本金支付結匯管理有關業務操作問題的通知). De acuerdo a la Notificación, una empresa con inversión extranjera podrá autorizar una empresa de contabilidad para llevar a cabo la verificación de capital antes de solicitar al banco la liquidación del capital registrado. La cantidad de RMB recibida del capital registrado establecido de las empresas con inversión extranjera se podrá utilizar dentro del ámbito de negocio aprobado por las autoridades competentes y no deberá utilizarse para las inversiones de renta variable nacional, a menos que se especifique lo contrario. Además, está prohibido utilizar la cantidad de RMB recibida por la liquidación en divisa extranjera del capital registrado para la compra de inmuebles no utilizados por la empresa de inversión extranjera, salvo que la empresa sea una empresa extranjera de inversión inmobiliaria.



## Regulaciones en materia de protección medioambiental.

En la República Popular de China, el marco jurídico que rige la protección del medio ambiente se creó en base a la Ley de Protección del Medio Ambiente de la República Popular de China (中華人民共和國環境保護法) que fue promulgada y entro en vigor el 26 de diciembre de 1989.

De acuerdo con las disposiciones de la Ley de Protección Ambiental y otras leyes y reglamentos pertinentes de la República Popular de China, el departamento competente de la administración de protección medioambiental bajo el Consejo de Estado se hace cargo de la administración y supervisión de los asuntos de protección medioambiental en todo el país, mientras que los departamentos competentes de la administración de protección medioambiental del gobierno local del pueblo en o por encima del nivel de condado se hace cargo de la administración y supervisión en materia de protección medioambiental dentro de su jurisdicción.

De acuerdo con las disposiciones de la Ley de Protección Ambiental y la Ley de Evaluación del Impacto Ambiental de la República Popular de China (中華人民共和國環境影響評價法) promulgada por el Comité Permanente de la Asamblea Popular Nacional y efectiva desde el 1 de septiembre de 2003, para proyectos de construcción que causen contaminación, las entidades de construcción deben preparar o rellenar los informes de impacto ambiental correspondientes, formularios de notificación del impacto medioambiental o formularios de registro del impacto medioambiental de acuerdo con el grado de impacto causado por los proyectos, y aplicar al departamento administrativo competente de la administración de la protección medioambiental para su registro o aprobación de acuerdo al procedimiento descrito.

De acuerdo con la Ley de Protección del Medio Ambiente, el Reglamento de la Administración de la Construcción del Proyecto de Protección del Medio Ambiente (建設項目環境保護管理條例) promulgado por el Consejo de Estado y en vigor desde el 29 de noviembre de 1998, y el Reglamento de Medidas de la Administración de Inspección y Aceptación de la Protección del Medio Ambiente de los Proyectos de Construcción Completados (建設項目竣工環境保護驗收管理辦法) promulgado por la Administración Estatal de Protección del Medio Ambiente y en vigor desde el 1 de febrero de 2002, las instalaciones para la prevención y control de la contaminación en los proyectos de construcción deberán proyectarse, construirse y ponerse en uso al mismo tiempo con el grueso del mismo. Tras la finalización de los proyectos de construcción, organismos de la construcción deberían aplicar a los mismos departamentos administrativos de la

administración de la protección del medio ambiente a la cual presentaron los informes sobre el impacto medioambiental o los formularios de notificación del impacto medioambiental o los formularios de registro del impacto medioambiental, para la inspección y aceptación de las instalaciones de protección ambiental necesarias para proyectos de construcción. La inspección y aceptación de instalaciones completadas de protección medioambiental deben ser verificadas de forma simultánea con el grueso del proyecto completado. Al pasar la inspección, los proyectos de construcción de pueden poner formalmente en modo productivo. Está prohibido desmontar o dejar inactivas instalaciones de prevención de contaminación, a menos que los departamentos administrativos locales de administración de la protección del medio ambiente concedan la aprobación.

Además, de acuerdo con la Ley de la República Popular de China para la Prevención y Control de la Contaminación del Agua (中華人民共和國水污染防治法) en vigor desde el 1 de noviembre de 1984 y modificada el 28 de febrero de 2008 y haciéndose efectiva el 1 de junio de 2008 como enmienda, Disposiciones de la Administración Respecto a la Recogida y Aplicación de la Tasa de Eliminación de Desechos (排污費徵收使用管理條例), con efectos a partir del 1 de julio de 2003, y otras disposiciones de leyes y regulaciones relevantes de China, los fabricantes que vierten contaminantes en el agua deberán pagar una tasa por dicho vertido de acuerdo al tipo y volumen de contaminantes vertidos y la recogida estándar de tasas de vertido.

### Regulaciones en materia de trabajo y seguridad social.

La Ley del Trabajo de la República Popular de China (中華人民共和國勞動法) fue promulgada por el Comité Permanente de la Asamblea Popular Nacional y entró en vigor el 1 de enero de 1995. Conforme a la Ley Orgánica del Trabajo, los trabajadores tienen derecho a disfrutar los derechos a la igualdad de oportunidad de empleo y los derechos a elegir ocupaciones, los derechos a ser pagado con remuneración del trabajo, los derechos a descansar en vacaciones, los derechos para ser provistos de un lugar de trabajo seguro y protección de la salud, los derechos de disfrutar de seguros y prestaciones sociales, y otro determinados derechos. La jornada laboral diaria de un trabajador no podrá exceder de 8 horas, y el tiempo medio de trabajo semanal no podrá superar las 44 horas. El empleador debe establecer y perfeccionar un sistema de seguridad y salud en el trabajo, educar a los trabajadores sobre seguridad y salud en el trabajo y la aportación a los trabajadores de las condiciones de seguridad y salud que se ajusten a las disposiciones del Estado y los artículos necesarios para la protección laboral.

El 29 de junio de 2007, la Ley de la República Popular de China sobre los Contratos de Trabajo (中華人民共和國勞動合同法) fue promulgada por el Comité Permanente de la Asamblea Popular Nacional y entró en vigor el 1 de enero de 2008. En virtud de esta ley, un contrato de empleo se realizará por escrito donde una relación laboral se va a establecer entre el empleador y un empleado. El empleador deberá, cuando contrate un trabajador, informar verazmente a los posibles empleados de la descripción del trabajo, las condiciones de trabajo, la ubicación, los riesgos laborales, las condiciones de seguridad en la producción, importe de la remuneración, así como otra información solicitada por el trabajador. El empleador y los trabajadores deben realizar plenamente sus respectivas obligaciones conforme con los compromisos establecidos en los contratos de trabajo. El empleador deberá pagar la remuneración a los trabajadores a tiempo y en su totalidad de acuerdo a los compromisos establecidos en el contrato, adherirse estrictamente a las cuotas de trabajo, y será prohibida la persuasión al trabajador para trabajar horas extra. Tras la liberación o la terminación de un contrato laboral, el empleador debería proporcionar evidencias de tal liberación o terminación y ordenar al trabajador a transferir su ficha y relación de seguridad social en el plazo de quince días.


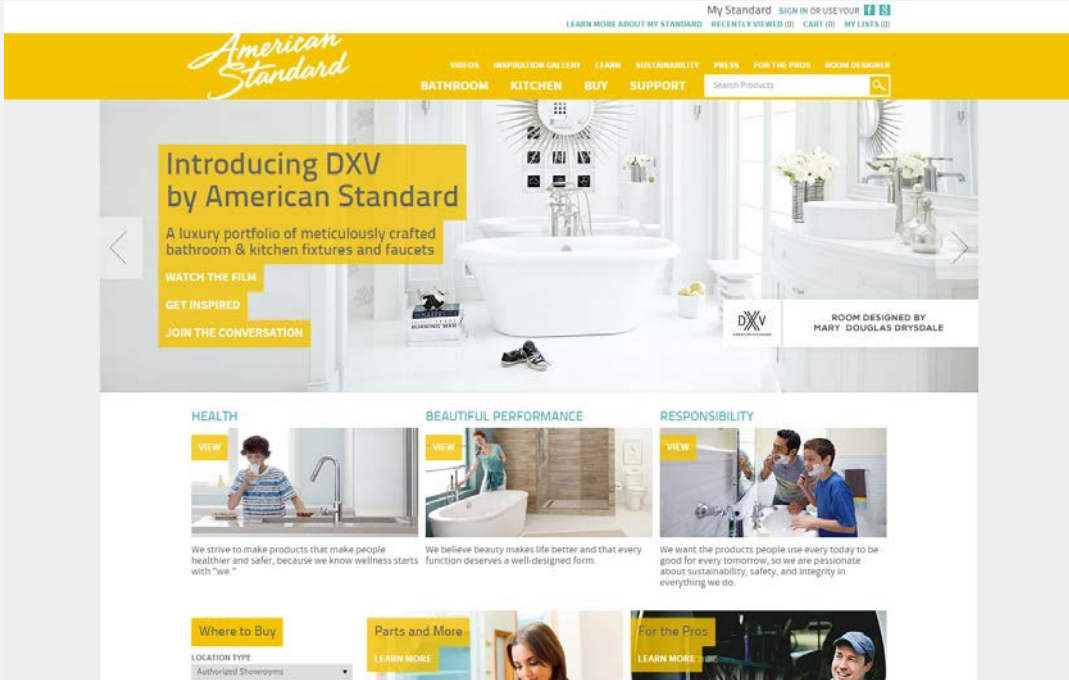


De acuerdo con el Reglamento de Seguro de Accidentes Laborales (工傷保險條例) que entró en vigor desde el 1 de abril de 2004 y fue modificado el 20 de diciembre de 2010, y las Medidas Provisionales en Materia de Seguro de Maternidad de Empleados de Empresa (企業職工生育保險試行辦法) que fueron promulgadas el 14 de Diciembre de 1994 y entró en vigor desde el 1 de enero de 1995, las empresas chinas deben pagar tasas de seguro de accidente de trabajo y las cuotas de seguro de maternidad para sus trabajadores. De acuerdo con el Reglamento Provisional en Materia de Recaudación de las Tasas de la Seguridad Social (社會保險費徵繳暫行條例) implementado el 22 de enero de 1999 y las Medidas Provisionales en Materia de Administración del Registro de la Seguridad Social (社會保險登記管理暫行辦法) adoptado desde el 19 de marzo de 1999, los empleadores en China deben inscribirse para el seguro social con las autoridades locales de seguridad social y hacer contribuciones al fondo del seguro de pensiones básicas, el fondo del seguro médico básico y el fondo del seguro de desempleo para sus empleados. El 28 de octubre de 2010, el Comité Permanente de la Asamblea Popular Nacional publicó la Ley de Seguridad Social de la República Popular de China (中華人民共和國社會保險法) que entró en vigor a partir del 1 de julio de 2011. Conforme con la Ley de Seguridad Social, los empleados deben participar en el seguro básico de pensiones, el seguro médico básico, el seguro de desempleo, que se abonará de forma conjunta por los empleadores y empleados de acuerdo con las

regulaciones estatales. Los empleados deberían participar en el seguro de accidentes de trabajo y el seguro de maternidad, que se debe pagar sólo por el empleador de acuerdo con las regulaciones estatales. El empleador deberá declarar y hacer contribuciones al seguro social en su totalidad y a tiempo. A excepción de las excepciones obligatorias como causas de fuerza mayor, el seguro social no puede ser pagado tarde, reducirse o ser eximido de él. Las contribuciones de los empleados deben ser pagadas y retenidas por el empleador en nombre de los empleados. De acuerdo con el Reglamento Provisional en Materia de Recaudación de las Tasas de la Seguridad Social, si el empleador no paga las cuotas de la seguridad social, la autoridad competente podría ordenar el pago de las cuotas pendientes de la seguridad social y si el empleador no realiza dicho pago dentro del plazo señalado, será impuesta una multa sobre el retraso al tipo del 0,2% sobre la cuota pendiente por día hasta que la cantidad pendiente se resuelva. De acuerdo con el Reglamento sobre el Seguro de Accidentes Laborales, si el empleador no paga las cuotas de los seguros de accidentes de trabajo, la autoridad competente puede ordenar el pago de la cuota de seguro pendiente dentro del plazo estimado y será impuesta una multa por el retraso, a razón de 0,05% sobre la cantidad pendiente por día hasta que la cantidad pendiente sea saldada, y si el empleador no realiza dicho pago dentro del plazo, será impuesta una multa que asciende de entre una a tres veces la cantidad pendiente. De acuerdo con el Reglamento sobre la Administración del Fondo de la Vivienda (住房公積金管理條例) implementado el 3 de abril de 1999 y modificado el 24 de marzo de 2002, los empleadores de la República Popular de China deben inscribirse en el centro de gestión competente de los fondos para la vivienda. Los empleadores entonces tendrán que abrir cuentas de fondos para la vivienda en bancos de confianza para sus empleados y contribuir al fondo en una cantidad no inferior al 5% del salario promedio mensual del año anterior de cada empleado.


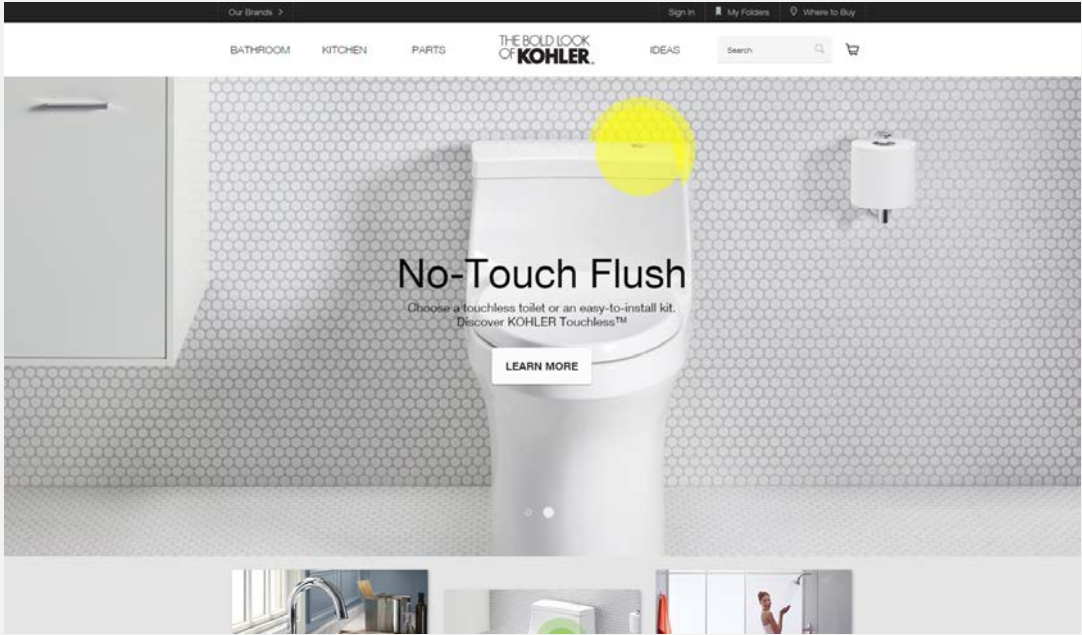


## Anexo II: Resultados detallados del estudio de la página de inicio.

Comparativa entre la página web China y la global.


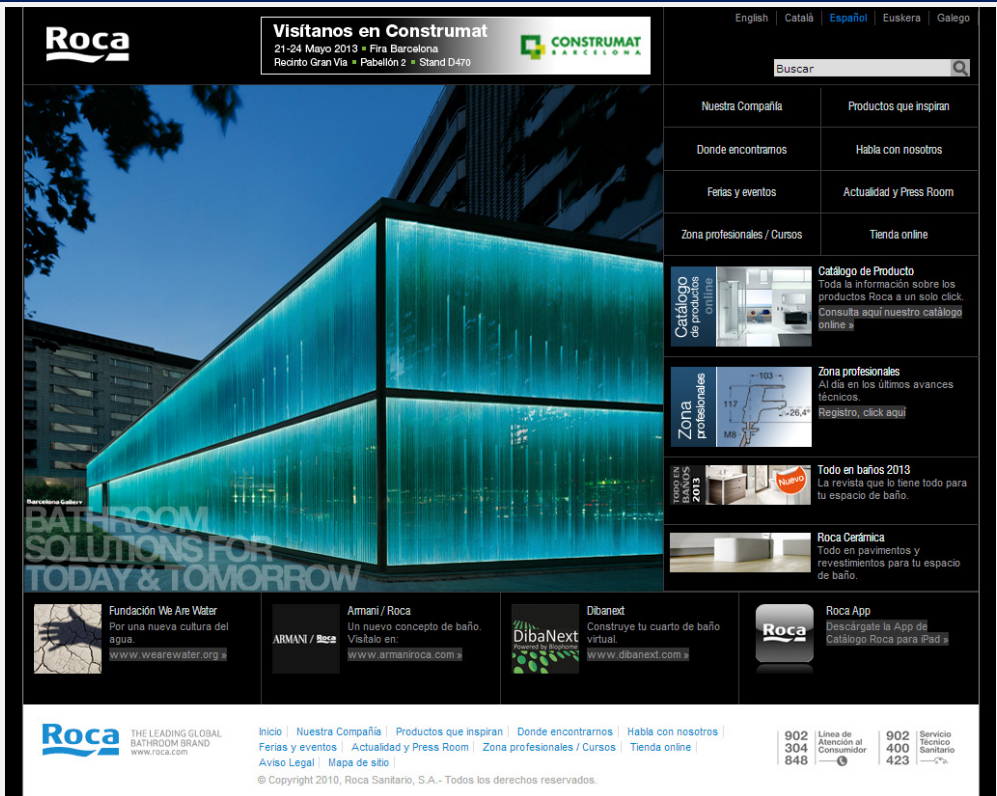


**Figura II-1: Comparativa entre la web global y china de American Standard.**

Web	Diseño de la página de inicio
 Estados Unidos	
 China	



Web	Diseño de la página de inicio
 Estados Unidos	
 China	

**Figura II-3: Comparativa entre la web global y china de Roca.**

Web	Diseño de la página de inicio
 España	
 China	



**Figura II-4: Comparativa entre la web global y china de TOTO.**

Web	Diseño de la página de inicio
 <b>Japón</b>	
 <b>China</b>	

## Estructura del diseño de la página web en China.

### American Standard



Diseñada con un marco principal y tres secundarios, la página de inicio de American Standard es sobria y sencilla y con una experiencia para el usuario agradable. Consta de una barra de menú superior con submenús desplegable y seis secciones para acceder directamente a:

- Inicio.
- Compañía.
- Productos.
- Diseño.
- Puntos de venta.
- Centro de contacto.
- Club American Standard.

La tecnología usada en el marco principal está basado en el lenguaje JavaScript siguiendo los estándares actuales en Internet.

La información mostrada por la marca en los marcos se distribuye del siguiente modo:

- **Marco principal:** Presentación de tres productos sin ningún tipo de enlace.
- **Marco secundario 1:** Últimas noticias con link para acceder a la sección.
- **Marco secundario 2:** Presentación de dos nuevos productos con enlace a los mismos.
- **Marco secundario 3:** Promoción con enlace a más información.

Kohler

**Figura II-6: Estructura del diseño de la página de inicio de Kohler en China.**



El diseño de la página web de inicio de Kohler cuenta también con una barra de menú superior pero sin submenús desplegables y que incluye las siguientes secciones:

- Asesoría.
- Productos de baño.
- Productos de cocina.
- Tecnologías.
- Compañía.

- Novedades.

Se puede encontrar también un buscador tanto de tiendas como de productos que tienen listas desplegable para poder acotar la búsqueda, en general la experiencia de navegación y uso para el usuario es buena. La información mostrada en los distintos marcos sigue la siguiente distribución:

- **Marco principal:** Presentación de sus mejores productos con link transaccional para comprar a través de la plataforma e-commerce Tmall.
- **Marco secundario 1:** Link externo hacia un micro sitio de Kohler relacionado con el arte.
- **Marco secundario 2:** Link a la promoción con Swarovski del 140 aniversario de la marca.
- **Marco secundario 3:** Promoción del 'Club Americano' con link de acceso.

La tecnología Flash se utiliza tanto en el marco principal como en los secundarios. Estos últimos además muestran una animación cuando se deja el cursor sobre ellos, que consiste en extender la altura del marco hasta coincidir con la altura del marco principal, dejando a la vista más cantidad de información sin necesidad de tener que acceder a los mismos. Lo cierto es que a día de hoy la tecnología Flash para uso en diseño de páginas web está cayendo en desuso gracias a nuevas tecnologías y estándares más ligeros y menos problemáticas como es el caso del HTML5.

Roca.

**Figura II-7: Estructura del diseño de la página de inicio de Roca en China.**





A primera vista la página de inicio de Roca en China revela una estructura compleja debido a la utilización de varios niveles de marcos para mostrar información, no sólo contando con niveles secundarios sino, incluso, terciarios; para sumar un total de 9 marcos.

El marco principal consta de una presentación de imágenes basada en la tecnología Flash que como comentábamos en el caso de Kohler, se trata de una tecnología muy pesada y que ha sido sustituida por mejores prácticas en el diseño de páginas web.

El menú principal es una barra lateral con submenús desplegables que hace compleja la navegación entre las distintas opciones cuando se intenta llegar a zonas inferiores de la barra lateral. Por ejemplo: Intentar ir desde 'Nuestra compañía' a 'Dónde encontrarnos' una vez puesto el cursor en la primera no es posible debido al submenú desplegable. Lo que habrá que hacer si queremos acceder a dicha sección será mover el cursor hacia un lateral y una vez el submenú se cierre, las secciones inferiores podrán entonces ser accedidas. **Esta experiencia de usuario puede llegar a resultar muy frustrante.** El menú lateral cuenta con los siguientes elementos:

- Nuestra compañía.
- Nuestros productos.
- Dónde encontrarnos.
- Contáctanos.
- Ferias y eventos.
- Noticias.
- Área de profesionales.
- Roca en China

La información mostrada en los diferentes marcos se establece de la siguiente manera:

- **Marco principal:** Presentación de imágenes en Flash de los distintos ambientes de diseño, 'Roca Galleries', Fundación 'We Are Water', productos y proyectos emblemáticos, ninguno de ellos con link alguno.
- **Marco secundario 1:** Link externo al micro sitio de la Fundación 'We Are Water'.
- **Marco secundario 2:** Link externo al micro sitio de la marca/colaboración Armani/Roca.
- **Marco secundario 3:** Link a un vídeo del producto 'W+W'.
- **Marco secundario 4:** Enlace a las 'Roca Galleries'.
- **Marco terciario 1:** Enlace externo a un catálogo general de la marca.
- **Marco terciario 2:** Enlace a un magazine en un portal externo.
- **Marco terciario 3:** Link a la aplicación de diseño 3D de Roca, 'Dibanext'.
- **Marco terciario 4:** Enlace a un micro sitio externo sobre las novedades en los diseños y tecnologías de Roca, llamado 'Novelties'.

TOTO.

**Figura II-8: Estructura del diseño de la página de inicio de TOTO en China.**



La página de inicio de la web de TOTO en China guarda cierta relación con la de American Standard en cuanto al diseño. Cuenta con una barra de menú superior con submenús desplegables que incluye enlace a las siguientes secciones:

- Compañía.
- Productos.
- Tecnologías.
- Puntos de venta.
- Centro de servicios.
- E-Commerce.

Además, consta de un marco principal que domina la escena junto a otros tres marcos secundarios localizados en la parte inferior del mismo. La información mostrada en los distintos marcos se establece de la siguiente manera:

- **Marco principal:** Presentación de imágenes de dos productos con enlaces a los mismos y de una de las tecnologías de TOTO, también con enlace.





- **Marco secundario 1:** Presentación de imágenes de las últimas noticias y del Desafío Verde de la marca con enlace a las correspondientes secciones.
- **Marco secundario 2:** Serie de imágenes que muestran los productos de la gama Hydrotect y otros nuevos productos con enlaces.
- **Marco secundario 3:** Cadena de imágenes con enlace a casos de negocio y proyectos de lujo dónde la marca TOTO ha estado presente. Con enlaces.

## Anexo III: Resultados detallados del estudio de la estructura web.

### American Standard.

**Figura III-1: Estructura del mapa del sitio de la web de American Standard en China.**

Introducción de la compañía	Centro de productos				Red de venta	Centro de servicios	Club de diseñadores AS	Tmall
Herencia de la marca	Estilos	Productos	Nuevas tecnologías	Nuevos productos				
Tendencias de la marca	IDS Nature	Inodoros	Inodoro de doble descarga	Cygnat				
Proyectos	IDS Clear	Cubierta electrónica	Uso eficiente del agua	Eurozen				
Contáctanos	IDS Dynamic	Lavabos	Inodoro de doble descarga y uso eficiente del agua.					
	UDS La Vita	Grifería	Duchas					
	UDS Nobile	Mobiliario	Control variable de ahorro de agua y control de temperatura de agua caliente					
	Ventuno	Bañeras						
	Acacia	Duchas						
	Moments	Productos para duchas						
	Tpmoc	Productos comerciales						
	Town Square	Accesorios						
	Cygnat	Otros						
	Active+Activa							
	Concept							
	Neo Modern							
	Simple							

La estructura web de American Standard muestra una gran simpleza también como se intuía a través del diseño de la misma, representado por seis categorías de primer nivel. Es destacable que dentro de la categoría raíz de productos, la compañía americana ha incluido cuatro secciones secundarias para segmentar sus productos en base al tipo de estilo de los productos, tipos de productos, tecnologías usadas en ellos y nuevos productos.

### Kohler.

**Figura III-2: Estructura del mapa del sitio de la web de Kohler en China (I).**

Nuevos hogares	Productos de baño	Productos de cocina	Descubre Kohler	Sobre nosotros
----------------	-------------------	---------------------	-----------------	----------------

Simplemente a primera vista, una vez se entra en detalle en las categorías de primer nivel de la figura III-2, podemos observar una estructura del mapa del sitio muy compleja. Empezando

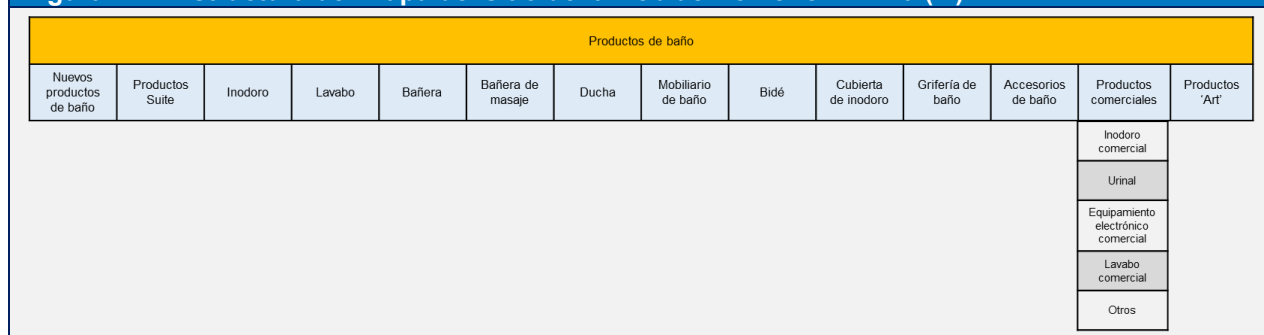
por las cinco categorías raíz, estas se dividen posteriormente en un total de treinta y ocho categorías secundarias e incluso seis terciarias.

Parte de esta complejidad se basa en la diversificación de sus productos que no solo están enfocados a productos de baño sino también de cocina. Asimismo, cuenta con una sección completa sobre consejos para nuevos compradores y para aquellos que busquen decorar o redecorar su baño y/o cocina.

**Figura III-3: Estructura del mapa del sitio de la web de Kohler en China (II).**



**Figura III-4: Estructura del mapa del sitio de la web de Kohler en China (III).**



Los productos para el baño están divididos en catorce subcategorías, siendo la mayoría de ellas relacionadas con una gama de productos en particular, completado por categorías agregadoras como nuevos productos, productos para suites, productos para proyectos comerciales y productos de la gama 'Art'. La percepción sobre esta categoría es que puede llegar a resultar bastante compleja para el internauta que trata de navegar entre los distintos productos de la marca.

**Figura III-5: Estructura del mapa del sitio de la web de Kohler en China (IV).**

Descubre Kohler		
Tecnología clave	Rendimiento excepcional	Diseño exquisito
Tecnología DTV	Nuevo Sistema de descarga de inodoro	Tratamiento de color y superficies
Descarga sin agua	Grifo Xingbo	Smart Device™
Cubierta de inodoro inteligente C3	Bañera de masaje	Grifo Xingbo
Tecnología de sensor electrónico	Bañera de burbujas	Wading Pool™
	Tecnología DTV	Suite Kohler
	Descarga sin agua	Armario Kohler
	Cubierta de inodoro inteligente C3	Serie Art de Kohler
	Bañera personalizada	
	Fundición de hierro Kohler	
	Acrílico	
	Protección medioambiental de ahorro de agua	
	Tecnología de sensor electrónico	

**Figura III-6: Estructura del mapa del sitio de la web de Kohler en China (V).**

Sobre nosotros													
Herencia centenaria	Proyectos famosos	Anuncios	Kohler China	Oportunidades laborales	Centro de diseño en EEUU	Centro de diseño en Shanghai	Contáctanos	Centro de noticias	Servicio al cliente	Mapa del sitio	Legal	Privacidad	Kohler Co.
Negocios del grupo		Publicidad impresa											
Kohler hoy													
Historia de la marca													
Tradición artística													

Roca.

**Figura III-7: Estructura del mapa del sitio de la web de Roca en China.**

Nuestra compañía	Nuestros productos	Dónde encontramos	Háblanos	Ferias y eventos	Noticias	Area de profesionales	Roca en China
Un negocio global	Novelties 2014	Principales oficinas y delegaciones comerciales	Contacto	Internacional	Noticias	Manuales de instalación	
Nuestro logo	Armani Roca	Puntos de venta	Línea de atención al cliente	Nacional			
Roca en China	W+W	Roca Galleries	Servicio técnico				
Distinciones	Colecciones de baño	Roca Showrooms	Únete				
Roca en la historia	Inodoros 'Wellness'	Presencia internacional					
Proyectos emblemáticos	Roca 'Wellness'						
Diseñadores	Azulejos Roca						
Roca ama el planeta	Catálogo de productos						
Fundación 'We are Water'	Grifería Roca						
	Sistemas de instalación Roca						
	DibaNext						
	Diseñadores						
	Homologaciones y certificaciones						

El mapa del sitio de Roca muestra que existe una división principal de ocho secciones que coinciden exactamente con las que aparecen en el menú lateral de la página de inicio que se analizó en el apartado anterior. Sin embargo, se ha podido observar que la categoría 'Roca en China' se encuentra duplicada, ya que aparece por un lado como apartado principal de la estructura raíz, y por otro aparece incluida bajo 'Nuestra compañía' la cual parece más adecuada. La sección principal 'Ferias y eventos' puede también ser interpretada como parte de la categoría 'Noticias' simplificando así la estructura.

En lo que concierne a la categoría principal de los productos, no parece claro cómo están organizadas las subcategorías y por eso, los internautas pueden llegar a tener una experiencia de búsqueda de productos poco eficiente. Incluso, bajo la categoría de productos se puede encontrar la herramienta de diseño 'DibaNext', la cual puede dar lugar a confusión.

De este análisis se puede extraer una orientación al público B2B ya que en el primer nivel del mapa del sitio podemos acceder directamente a información como 'Eventos y ferias' y secciones especiales para profesionales.

TOTO.

**Figura III-8: Estructura del mapa del sitio de la web de TOTO en China.**

Sobre TOTO	Productos				Tecnología	Red	Servicio	E-Commerce
Historia	Nuevos productos	Series	Categorías	Grifería de alta gama	Washing Tech		Línea directa	
Filosofía		Neorest	Washlet	RENESSE	Reducción de agua		Preguntas y respuestas	
Desafío Verde		Neorest	Inodoros	ESQUNALE	Ecopower		Descarga de catalogo	
Noticias		New Excelsior	Lavabos	NYPHEAS	Funciones automáticas			
CSR		Jewelhex	Bañeras	ORIEL	Tornado Tec			
Referencia de proyectos		Basic+	Grifería		CeDiONtect			
Contáctanos		Nexus	Mobiliario de lavabo		Gyostream			
Premios		Camille	Publicos		Aerial Shower			
		Cocktail	Accesorios		MASSAGE			
		Lloyd	Hydrotect		Hi-Crystal			
		Le Blanc	Otros		Hydrotect			
		New Traditional						
		Pacifica						
		Yayoi						
		Ryohan						
		Marmol reforzado						

TOTO posee una estructura del mapa de sitio sobrio y sencillo compuesto por seis categorías principales. La marca japonesa divide sus productos en cuatro subcategorías para hacer al posible visitante la experiencia de búsqueda entre los productos más sencilla, estas subcategorías incluyen nuevos productos, series de productos, categorías de los mismos y grifería de gama alta que se extrae del apartado de categorías imaginamos que debido al gran impacto sobre las visitas que puede llegar a tener en la web de TOTO.

Observamos una entrada duplicada en la sección de series de productos, en concreto 'Neorest', pero a la hora de entrar en ellas resultan ser diferentes, por lo que se aconsejaría modificar el nombre de las mismas para que quede más claro.

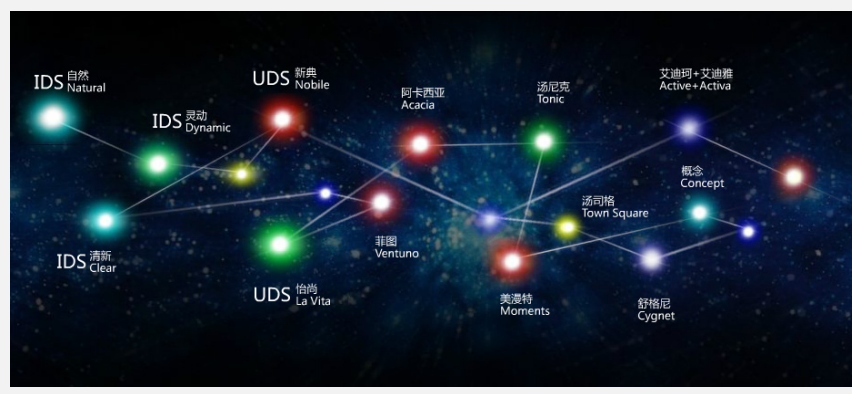
## Anexo IV: Resultados detallados del estudio del contenido web.

### American Standard.

El contenido de la página web de American Standard es relativamente sencillo, con una gran baza y ventaja basada en su club o comunidad de diseñadores.

- **Ciente potencial.** Puede informarse sobre la historia de la marca y buscar las tiendas de las marcas por toda China. También, la página ofrece enlaces directos fáciles de ver a la red social china Sina Weibo y a la plataforma e-commerce Tmall.
- **Ciente existente.** American Standard ha construido una sección especial de servicios, la cual proporciona servicio al cliente, cuenta con un listado de las preguntas más frecuentes con sus correspondientes respuestas y con información relativa al mantenimiento de sus productos.
- **Profesional potencial.** American Standard muestra sus exitosos proyectos comerciales en la página web china, permitiendo a futuros diseñadores relacionados con la marca usarlos como referencia del estilo de la marca. Adicionalmente cuenta con una sección especial llamada 'Inspiración de diseños' donde obtener información sobre los nuevos diseños o tendencias de la marca americana.

**Figura IV-1: Lista de proyectos de American Standard.**

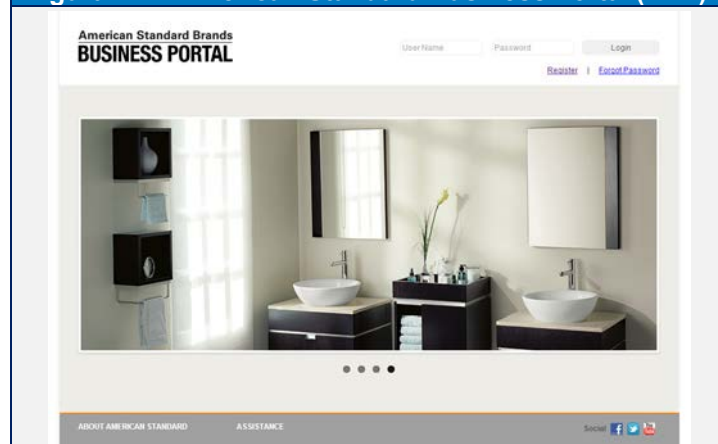


- **Profesional existente.** Como apuntábamos al principio, la marca cuenta con su propio club de diseñadores dentro de la web. Este club recomienda a los diseñadores que colaboran con American Standard y además publican sus proyectos, organizan eventos de diseño y ofrecen cursos de formación, así como comparten información de diseños con los profesionales.



- **Distribuidor potencial.** Puede comprobar las actuales localizaciones de las tiendas de las marcas pero no puede acceder a ningún tipo de información adicional relativa a la creación de acuerdos.
- **Distribuidor existente.** La marca americana cuenta con un portal especial de negocio B2B, accesible a través de la URL: <https://myasb2b.com>. La web no cuenta con una versión en lenguaje mandarín por lo que se podría extraer de ahí la falta de importancia de la misma en el mercado chino.

**Figura IV-2: American Standard Business Portal (B2B).**



Por lo general, la marca americana no ofrece mucha información a los clientes salvo información básica como una introducción de la marca, información sobre productos y conocimientos sobre decoración.

**Figura IV-3: Análisis del contenido web de American Standard.**

Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Localización de tiendas. Enlace a e-commerce.	Consejos de compra.
Cliente existente	Preguntas más frecuentes. Información de mantenimiento.	Comunidad online.
Profesional potencial	Nueva tecnología. Casos de negocio.	Herramientas de diseño.
Profesional existente	Club de diseñadores. Eventos de diseño.	-
Distribuidor potencial	Localización de tiendas.	Requisitos de afiliación.
Distribuidor existente	Comunidad online (Sólo en Inglés)	Sistema de formación.

Fuente: Elaboración propia.

## HCG.

La página web de HCG está bastante localizada y adaptada al mercado chino, y posee características similares que posteriormente observaremos en la mayoría de marcas locales, no podemos olvidar que se trata de una marca Taiwanesa.

- **Ciente potencial.** La página de HCG ofrece información muy completa sobre la marca, incluyendo su historia, misión como empresa y las características de la misma. Una sección de contenido multimedia audiovisual se incluye en el área de introducción sobre la empresa, donde los clientes potenciales pueden tanto ver como descargar anuncios de HCG. También, HCG ha establecido un showroom digital dentro de su página web, dónde los internautas pueden experimentar la atmosfera interior de sus tiendas insignia en el territorio chino.



En la página de inicio de la marca los posibles clientes potenciales pueden acceder además a las tiendas online en Tmall y Sina. Posteriormente en la página introductoria de productos, HCG ofrece servicios online preventa, dónde los visitantes pueden buscar productos online de acuerdo a sus preferencias. La página también ofrece informes de pruebas de calidad de cada uno de los productos y que se pueden descargar gratuitamente. Por último, pueden realizar preguntas relacionadas con la compra en la sección de servicios.

- **Ciente existente.** Estos pueden conocer sobre la información relativa a productos y comprobar el apartado de preguntas frecuentes en el apartado de servicios. Esta sección ofrece información referente a la garantía de los productos. Adicionalmente, HCG frecuentemente organiza actividades promocionales para clientes existentes que pueden acceder a los distintos descuentos a través de la información mostrada en la página web.
- **Profesional potencial.** Pueden acceder a ejemplos de proyectos donde HCG está presente, además de informarse sobre las últimas tecnologías de la marca.
- **Profesional existente.** La marca taiwanesa no tiene disponible una plataforma específica para diseñadores, del mismo modo, no se pueden encontrar recursos para el diseño y los eventos para este segmento son escasos.

- **Distribuidor potencial.** HCG publica los requisitos de adhesión o afiliación y las responsabilidades asociadas a los distribuidores de la marca, así como los contactos correspondientes para iniciar los trámites o solicitar mayor información.

**Figura IV-5: Formulario de contacto para distribuidores de HCG.**



- **Distribuidor existente.** No se puede observar a simple vista plataforma de comunicación B2B alguna dentro de la página de la marca.

En comparación con otras marcas internacionales de sanitarios, la página de HCG aparentemente se preocupa más de sus distribuidores y menos de los diseñadores. Como ventaja competitiva relevante hay que destacar en el servicio de interacción online con la marca, dónde los internautas pueden buscar productos o dejar mensajes de consulta directamente.

**Figura IV-6: Análisis del contenido web de HCG.**

Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Localización de tiendas. Enlace a e-commerce.	Consejos de compra.
Cliente existente	Preguntas más frecuentes. Contacto online.	-
Profesional potencial	Nueva tecnología. Casos de negocio.	Herramientas de diseño.
Profesional existente	Especificaciones de producto	Comunidad de diseñadores. Eventos para diseñadores.
Distribuidor potencial	Requisitos de afiliación.	-
Distribuidor existente	-	Comunidad online. Formación.

Fuente: Elaboración propia.

## Kohler.

La página web para el mercado chino de Kohler ofrece la mayoría de contenidos y ofrece bastante interacción con la marca y secciones de intercambio, sobre todo para clientes finales.

- **Ciente potencial.** Kohler muestra una encuesta online para todos los internautas que visitan por primera vez su página china para obtener retroalimentación por parte de estos sobre el funcionamiento de la misma. El cuestionario es muy concreto y ligeramente largo, siendo demasiado específico para posibles clientes regulares. El sitio web cuenta con una sección especial de anuncios, donde los visitantes pueden ver tanto sus anuncios gráficos más representativos como videos de forma online. El apartado de video online incluye no sólo sus anuncios más exitosos a nivel mundial, sino que además ofrece introducciones de los productos y entrevistas con colaboradores, en su mayoría diseñadores.

La comparación entre productos de Kohler es otra innovación de la marca. En la comparación final entre diversos productos se muestra claramente sus medidas, materiales de construcción y la forma de instalarse; lo que facilita al cliente potencial elegir un producto específico a través de la herramienta.



Adicionalmente, la página de la marca americana ofrece programas de interacción online tanto para espacios de cocina como para conceptos de ahorro de agua. Con el fin de ayudar aún más a los clientes a elegir los productos, ofrece consejos de compra online que incluyen características de productos, instrucciones de instalación y soporte técnico. Por último, hay una sección especial de descarga de artículos de noticias y fondos de escritorio con los diseños de Kohler.

- **Ciente existente.** En la página china de Kohler se ofrece información sobre decoración para los clientes existentes. Estos pueden ver algunos ejemplos de diseños y estudiar los consejos de decoración y mantenimiento entre otros.
- **Profesional potencial.** Estos pueden visitar la sección de showroom online para observar las muestras de diseño. Después los diseñadores tienen acceso a los

detalles técnicos de cada producto en las muestras y descargar la documentación correspondiente.

Kohler ofrece una aplicación online para aquellos interesados en buscar los proyectos exitosos de la marca por ciudades y tipo de proyecto.

- **Profesional existente.** La marca americana se preocupa mucho de la colaboración con sus diseñadores asociados, y aparte de organizar eventos de diseño y ofrecer productos especiales de diseño artístico, Kohler ha invertido en abrir un centro de diseño en Shanghái. También cuenta con un showroom online donde los diseñadores asociados pueden publicar y compartir sus propios proyectos.
- **Distribuidor potencial.** Pueden buscar las distintas tiendas de Kohler en China gracias a su mapa online, aunque no se puede apreciar información alguna respecto a los requisitos de afiliación.
- **Distribuidor existente.** No se aprecia ninguna plataforma B2B en la web de Kohler. Suponemos que una empresa de la envergadura de Kohler hará uso de soluciones comerciales de sistemas de información como SAP u otras marcas. Sin embargo, en la página se pueden encontrar catálogos de productos y precios sólo accesibles a aquellos con un vínculo comercial a la marca americana.



Clientes y diseñadores verán en la página web de Kohler en China una herramienta perfecta para sus objetivos, mientras que por el contrario, los distribuidores potenciales pueden encontrarla insuficiente.

**Figura IV-9: Análisis del contenido web de Kohler.**

Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Comparación de productos. Consejos de compra	-
Cliente existente	Consejos de decoración. Información de mantenimiento.	Comunidad online.

Profesional potencial	Nueva tecnología. Casos de negocio.	Herramientas de diseño.
Profesional existente	Descarga de recursos. Centro de diseño.	-
Distribuidor potencial	Localización de tiendas.	Requisitos de afiliación.
Distribuidor existente	Nuevos productos.	Sistema de formación. Comunidad online.
Fuente: Elaboración propia.		

## Roca.

La página web de Roca ofrece más recursos para diseñadores como herramientas de diseño, información sobre los productos y eventos.

- **Cliente potencial.** Puede acceder a una introducción breve de la marca, buscar la localización de las tiendas y conocer los detalles sobre los productos. Sin embargo, la página oficial no ofrece ningún enlace a sus redes sociales ni e-commerce.
- **Cliente existente.** Roca ofrece información de comunicación con los clientes existentes en su apartado de 'Háblanos'. La compañía no ofrece directamente servicios post-venta online, solamente un número de teléfono correspondiente a su call center y departamento de soporte técnico.  
Por otro lado, los internautas pueden dejar su información básica de contacto como nombre, compañía, dirección email y comentario.
- **Profesional potencial.** La página web china de Roca está muy centrada en la comunicación y marketing para diseñadores. Además ofrece una herramienta propia de diseño llamada 'DibaNext' para la planificación y diseño 3D de baños, pese a todo la herramienta sólo está disponible por el momento en Inglés, Español y Ruso. Esta herramienta ha sido desarrollada en su totalidad por un proveedor de soporte tecnológico 'Index Consulting' (URL: <http://www.indexconsulting.net/>) que ya ha desarrollado otros proyectos digitales para marca.

Adicionalmente la herramienta dispone de los elementos 2D para diseño en AutoCAD, la planta, alzado y perfil en formato DWG y DXF y ficheros 3D en DWG, DXF, FBX y 3DS. La aplicación se compone de dos versiones, una clásica basada en software instalable y otra online en estado beta, basada en tecnología HTML5. Es una herramienta sencilla de usar tanto por clientes como profesionales.

**Figura IV-10: Ejemplo de proyecto renderizado con DibaNext.**





- **Profesional existente.** Roca Sanitarios ofrece un catálogo digital online para los diseñadores que cooperan con la marca, en el cual se detalla información relevante al tamaño de los productos, especificaciones, datos técnicos, instrucciones de instalación, etc. Este catálogo está muy centrado en los conceptos de diseño de la marca española.

**Figura IV-11: Catálogo digital de Roca.**



- **Distribuidor potencial.** No se puede encontrar los requisitos de afiliación a la marca y el único punto de interacción se limitaría al formulario de contacto de la sección de contacto.
- **Distribuidor existente.** La marca española ofrece noticias e información sobre ferias del sector para distribuidores que estén interesados. Y en lo referente a la comunicación, a pesar de que Roca dispone de una comunidad online llamada RocaNet (URL: <http://dibanet.roca.net/>), esta no dispone de versión china y tampoco puede ser accesible a través de la web asiática por lo que se entiende que no se hace uso de ella en el mercado chino.

Como se ha comentado, es una página con clara vocación B2B. Por el contrario, existe poca información y servicios online tanto para clientes como distribuidores.



Figura IV-12: Análisis del contenido web de Roca.		
Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Listado de productos. Localización de tiendas.	Enlaces a redes sociales y e-commerce
Cliente existente	-	Preguntas frecuentes. Servicio post-venta.
Profesional potencial	DibaNext. Conceptos de diseños.	-
Profesional existente	Información de productos. Eventos de diseño.	Comunidad online de diseñadores
Distribuidor potencial	Localización de tiendas.	Requisitos de afiliación.
Distribuidor existente	-	Comunidad online. Sistema de formación.
Fuente: Elaboración propia.		

## TOTO.

La página oficial de TOTO en china es simple pero completa en cuanto a información y contenido se refiere, sobre todo para los clientes, sin embargo, su servicio para distribuidores no es muy eficiente aún.

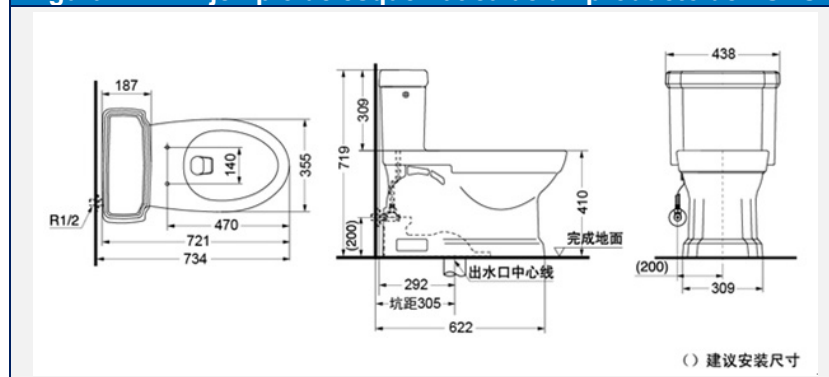
- **Cliente potencial.** TOTO dispone información sobre sus productos y la introducción sobre la compañía. Los internautas pueden aprender sobre la historia de la marca y su situación actual. Adicionalmente posee una sección especial para compartir sus anuncios en video. Los posibles clientes potenciales podrán al mismo tiempo encontrar información sobre las tiendas de TOTO tanto físicas como online, que cuenta con enlaces a las plataformas conocidas de Tmall y Sina.
- **Cliente existente.** La marca ofrece información de contacto del servicio técnico y del servicio post-venta, aunque no se puede observar servicio de contacto online alguno. En la sección de preguntas frecuentes los clientes pueden conocer sobre las instrucciones de instalación, información básica sobre los productos e información relacionada con el mantenimiento de los mismos. TOTO además establece su propia comunidad online, por lo que clientes, diseñadores y distribuidores pueden dejar su información de contacto para registrarse.
- **Profesional potencial.** En la página web hay una sección especial que introduce todas las últimas tecnologías usadas en los productos de la marca y sus ventajas competitivas. Adicionalmente, la web muestra aquellos casos de negocio o proyectos destacados de diseño en la que se han usado productos de TOTO.

**Figura IV-13: Ejemplos de colaboración de alta gama de TOTO.**



- **Profesional existente.** TOTO ofrece una información muy completa respecto a sus productos. Los diseñadores y profesionales pueden comprobar el tamaño, tecnología, características de funcionamiento y otros detalles, además de poder descargar en formato CAD el plano de los mismos, así como el manual de instalación.

**Figura IV-14: Ejemplo de esquemática de un producto de TOTO.**



- **Distribuidor potencial.** Pueden comprobar la localización de las tiendas existentes de TOTO en su base de datos online, aunque no se aprecia información sobre los requisitos de afiliación o participación dentro de la propia web.
- **Distribuidor existente.** TOTO dispone de una plataforma B2B online para sus distribuidores, pero está disponible únicamente en inglés lo que hace suponer que esta no sea usada en el mercado chino. TOTO China tiene una comunidad online especial pero no exclusiva para distribuidores compartida con clientes, diseñadores, trabajadores de la marca, etc.

El contenido de la página de TOTO está más centrado en la introducción de sus productos. Ofrece información detallada sobre ellos y las tecnologías asociadas a ellos. No existen

muchos servicios online para distribuidores o diseñadores, salvo algunos recursos de diseño para descarga.

Figura IV-15: Análisis del contenido web de TOTO.		
Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Localización de tiendas. Enlace a e-commerce.	Servicio pre-venta online.
Cliente existente	Preguntas más frecuentes. Información de mantenimiento.	-
Profesional potencial	Nueva tecnología. Casos de negocio.	-
Profesional existente	Descarga de recursos CAD.	Eventos para profesionales.
Distribuidor potencial	Localización de tiendas.	Requisitos de afiliación.
Distribuidor existente	Comunidad online (Sólo en Inglés)	Sistema de formación.
Fuente: Elaboración propia.		

## Annwa.

La página web oficial de Annwa destaca por su red de venta para distribuidores o comerciantes y su sección de Escuela de Negocio, un sistema de formación desarrollado para clientes internos como externos. En la página de inicio se puede encontrar enlaces directos a las tiendas online, a la cuenta de la red Sina Weibo así como un código QR para seguir la marca en WeChat y realizar servicio de atención al cliente a través del móvil.

- **Cliente potencial.** En la página de cada producto, los internautas pueden comprobar los detalles de los mismos, distintas imágenes, ejemplos de diseño, dimensiones, modelos, etc., al igual que las certificaciones que Annwa posee. A pesar de la falta de detalles técnicos, la página de Annwa es la única que enlaza todos sus productos a su tienda en Tmall.
- **Cliente existente.** La marca Annwa ha establecido una comunidad online para sus clientes dónde se pueden registrar y descargar información de manera gratuita, como una estrategia de captación de información de CRM. Los internautas pueden dejar mensajes online con sus consultas, quejas y sugerencias, y participar en una encuesta online sobre la satisfacción y opinión sobre la marca.
- **Profesional potencial.** Existe, como se ha apuntado anteriormente, una falta de información técnica y recursos de diseño que los potenciales profesionales podrían necesitar.
- **Profesional existente.** La marca provee de enlaces hacia un club de diseñadores en su página de inicio, aunque en el momento del análisis este era inaccesible. Salvo

este club, lo único que se puede encontrar para diseñadores son los ejemplos de diseño en proyectos dónde la marca está presente, como hoteles y edificios públicos.

- **Distribuidor potencial.** Estos pueden consultar las tiendas físicas existentes de Annwa a lo largo del país y contactar con la marca en relación con una posible afiliación o colaboración, aunque los requisitos no son públicos.
- **Distribuidor existente.** La Escuela de Negocio de Annwa ofrece un sistema de formación tanto online como offline tanto para empleados internos como sus distribuidores que pueden comunicarse entre ellos, aparte se organizan cursos de formación, conferencias y se dispone de una base de datos para sus distribuidores.

El análisis del contenido de la página web de Annwa muestra como la marca china concentra sus esfuerzos en la oportunidad de transacción e-commerce en B2C, ya que se enlaza cada producto con su respectiva descripción en la plataforma Tmall y además ofrece un servicio de preventa online así como información sobre posibles descuentos. El marketing hacia los profesionales es bastante débil aunque es de suponer que se hará a través del club de diseñadores mencionado.

<b>Figura IV-16: Análisis del contenido web de Annwa.</b>		
<b>Roles \ +/-</b>	<b>Ventajas competitivas</b>	<b>Puntos débiles</b>
Cliente potencial	Servicio preventa. Enlace directo de compra.	-
Cliente existente	Comunidad online. Información sobre promociones.	Preguntas más frecuentes.
Profesional potencial	-	Información técnica.
Profesional existente	Ejemplos de proyectos.	Enlace roto al club de diseñadores.
Distribuidor potencial	Información de contacto sobre afiliación.	Requisitos de afiliación.
Distribuidor existente	Sistema de formación.	-
Fuente: Elaboración propia.		

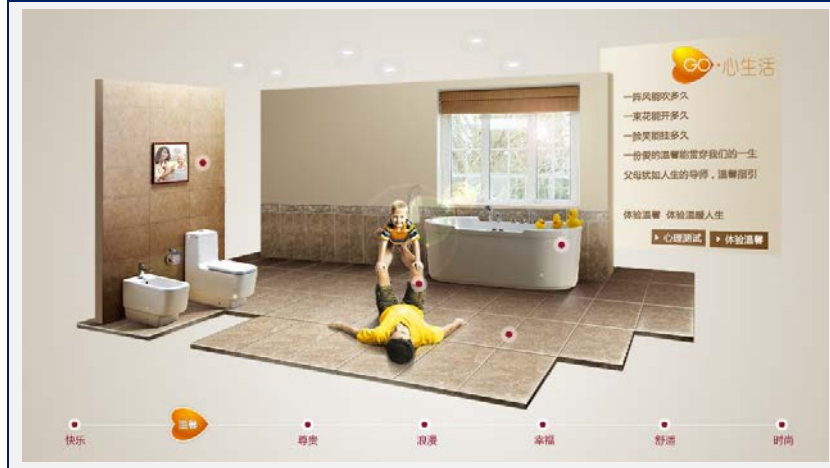
## Arrow.

De entre las marcas de sanitarios locales, Arrow es famosa por su marketing digital y tradicional y en su página web comparte estos recursos. Además del pertinente enlace a la plataforma de e-commerce, los internautas pueden encontrar un enlace a la cuenta de Sina Weibo. Sin embargo, el diseño en tecnología flash de la página de inicio puede causar problemas durante la navegación a través de dispositivos móviles.

- **Cliente potencial.** Tres secciones de la página web están centradas en clientes potenciales: Showroom, productos y servicios de Arrow. 'Go Delicate Life' es una

sección donde se introduce sobre la filosofía de la marca para todos los segmentos y perfiles, pero incluye actividades interactivas específicas para clientes.

**Figura IV-17: 'Go Delicate Life' de Arrow.**



Esta sección puede llegar a considerarse un micro sitio en sí misma, adicionalmente incluye test psicológicos online, consejos para un vida sana y otras áreas interactivas que explican ideas como felicidad, romance, fashion, etc., combinándolas con la introducción de sus productos de sanitarios y algunos ejemplos de estilos de decoración.

En la sección de productos Arrow dispone sus bienes por fecha de lanzamiento o popularidad. Los clientes pueden participar en la valoración de productos de manera pública, así como escribir comentarios, sugerencias y quejas directamente en la página de cada producto. Los clientes potenciales podrán también guardar la selección de sus productos para poder estudiarlos posteriormente.

La sección de publicidad y anuncios colecciona los recursos multimedia que Arrow ha usado en el marketing de su marca tanto en el pasado como actualmente.

- **Cliente existente.** La marca china ha establecido un centro de servicio dedicado en su página web el cual ofrece un servicio online completo de información. Los internautas pueden comprobar las preguntas frecuentes o dejar mensajes de consulta online, adicionalmente esta sección dispone de una parte que expresa su idea de servicio y que es una ventaja competitiva, su mantenimiento gratuito y servicio de entrega y diseño entre otros. Otro servicio especial es el manual de decoración online de la marca que enseña a los clientes algunos consejos útiles de decoración.
- **Profesional potencial.** La sección de Showroom online ofrece una herramienta online simple de diseño, pese a que no dispone de muchas opciones de personalización que podrían demandar los diseñadores sirve para ver a simple vista

el resultado de determinados productos en ciertos ambientes; estos diseños pueden ser guardados y cambiados posteriormente. Se trataría más de una forma de promoción de sus productos tanto para clientes como profesionales.

**Figura IV-18: Herramienta de diseño de Arrow.**



- **Profesional existente.** Arrow se encuentra entre una de las pocas marcas locales que ha establecido su propio club para diseñadores para acciones de marketing y comunicación con ellos. El club de diseñadores incluye una introducción general del mismo, eventos promocionales, comunidad online y recursos de diseño dónde los profesionales pueden compartir información, comunicarse entre ellos y auto recomendarse. El club organiza diferentes eventos de diseño como competiciones, conferencias o seminarios, además permite a los profesionales subir sus proyectos y trabajos y compartirlos en la comunidad online.
- **Distribuidor potencial.** Los colaboradores de negocio potenciales de la marca pueden buscar las tiendas físicas y showrooms en todo el país, también la información de contacto en cada provincia para la posible afiliación a la marca.
- **Distribuidor existente.** Los distribuidores online tienen su propia comunidad online dentro de la página web, además estos pueden encontrar soporte sobre la información técnica en la sección de servicios.

Arrow ofrece suficientes recursos en su página tanto para el mercado B2C como el mercado B2B y dispone de uno de los servicios online más completos para diseñadores entre las marcas locales. Su principal debilidad reside en algunos problemas técnicos que afectan a la experiencia final del internauta como la inconsistencia del mapa del sitio o el uso en dispositivos móviles.



Figura IV-19: Análisis del contenido web de Arrow.		
Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Campañas de marketing. Sección 'Go Delicate Life'	-
Cliente existente	Servicio técnico. Manual de decoración.	Comunidad online.
Profesional potencial	Herramienta de diseño.	-
Profesional existente	Club de diseñadores. Eventos para profesionales.	-
Distribuidor potencial	Requisitos de afiliación.	-
Distribuidor existente	Comunidad online.	Sistema de formación.
Fuente: Elaboración propia.		

## Huida.

El Grupo Huida incluye en su página web tres tipos de productos, de sanitarios, cerámicos y mobiliario. De entre las marcas locales, Huida dispone de la red más amplia de distribución online hasta el momento. También cuenta con el sistema online más desarrollado para los distribuidores y dispone de una comunidad en línea para diseñadores.

- **Cliente potencial.** La sección de productos de sanitarios incluye información muy completa como la introducción, dimensiones, valoración de medios especializados, tecnologías aplicadas, esquemas de diseño y los estándares de cada producto; del mismo modo que permite compararlos con algunos productos similares. Todos los productos incluyen enlaces directos a las distintas plataformas de comercio electrónico donde la marca está presente, incluyendo Tmall, Yihaodian, DangDang, SouFun, JD y Amazon.
- **Cliente existente.** Se ofrece un servicio post-venta en el que los clientes existentes pueden comprobar las preguntas más frecuentes, la garantía de compromiso e información relevante al mantenimiento de los productos.
- **Profesional potencial.** Puede comprobar los detalles técnicos de los productos y los proyectos de arquitectura donde la marca china ha colaborado, sin embargo no se ofrecen ejemplos de diseño alguno.
- **Profesional existente.** Huida dispone de su propio club de diseñadores, en este la compañía recomienda a diseñadores de interiores y muestra sus proyectos, la mayoría de estos son empleados de la marca y que están a cargo del diseño de los productos. Adicionalmente organiza eventos de diseño como conferencias, foros, discursos en Shanghái, Beijing, Shenyang y Wuhan.



- **Distribuidor potencial.** De entre las marcas locales, Huida es la única en la que los posibles distribuidores o comerciantes pueden registrarse online para afiliarse o colaborar con la marca. En este formulario de registro se pide aparte de la información básica de contacto, un resumen del plan de negocio, la localización de la tienda y las ventajas competitivas que aporta a la marca.

**Figura IV-20: Formulario para distribuidores potenciales de Huida.**



- **Distribuidor existente.** Como hacen otras marcas, Huida ha desarrollado su propia comunidad online para compartir información y pedir ayuda al soporte técnico.

La página web de Huida tiene la aplicación online más desarrollada para los posibles distribuidores que quieran afiliarse a la marca. Su ventaja competitiva más importante consiste en la información detallada sobre cada uno de los productos de la marca y su vasta red de comercio electrónico. Sin embargo el servicio para diseñadores no tiene tanto empuje como las otras marcas, su club de diseñadores tiene pocos contenidos y se centra principalmente en empleados de la propia marca.

**Figura IV-21: Análisis del contenido web de Huida.**

Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Información de productos. Compra en e-commerce.	-
Cliente existente	Servicio post-venta. Información sobre promociones.	-
Profesional potencial	Eventos de diseño.	Ejemplos de diseños.
Profesional existente	Club de diseñadores.	Recursos de diseño.

Distribuidor potencial	Solicitud online.	-
Distribuidor existente	Comunidad online. Soporte técnico.	Sistema de formación.
Fuente: Elaboración propia.		

## Joyou.

La página de Joyou ofrece información básica sobre los productos y la compañía. De acuerdo con el mapa del sitio la página tiende más al mercado B2C, y en la página de inicio se pueden encontrar enlaces a Tmall y Sina Weibo.

- **Cliente potencial.** Existe mayor servicio pre-venta que post-venta en la página de Joyou. Aparte de mostrar la información sobre productos como dimensiones, modelo, instrucciones de instalación y manual de usuario, también se ofrece servicios online de diseño. Los clientes pueden ver el diseño de la decoración en su Showroom 3D, comunicarse con los diseñadores de manera online, y firmar un contrato de servicio de diseño gratuito, por el que Joyou diseñará el estilo del baño para sus clientes de acuerdo a su presupuesto y preferencias, con un servicio extra de entrega e instalación de forma gratuita.
- **Cliente existente.** No dispone de un sistema online de contacto post-venta ni comunidad de clientes, aunque la página muestra un enlace hacia una comunidad VIP la cual no dispone aún de contenido alguno.
- **Profesional potencial.** Estos pueden conocer los detalles técnicos de los productos y tener una simple experiencia de diseño en la herramienta Showroom 3D, sin embargo los eventos de diseño organizados por Joyou son escasos.
- **Profesional existente.** No dispone de un club de diseñadores u otro tipo de comunidad online.
- **Distribuidor potencial.** Joyou dispone de información detallada sobre la afiliación a la marca, estos pueden conocer los requisitos de esta, el proceso de aplicación así como observar ejemplos de diseño de otras tiendas de Joyou.
- **Distribuidor existente.** Existe una comunidad online parecida al resto de marcas locales.

En comparación con otras marcas de sanitarios locales, la página de Joyou, dispone de menos contenidos, sobre todo los enfocados al sector profesional y el servicio post-venta a clientes. El punto que les otorga más ventaja competitiva consiste en el extenso servicio pre-venta.

Figura IV-22: Análisis del contenido web de Joyou.		
Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Servicio pre-venta.	-
Cliente existente	Comunidad VIP	Servicio post-venta.
Profesional potencial	Showroom 3D.	Eventos de diseño. Comunidad online.
Profesional existente	Casos de negocio.	-
Distribuidor potencial	Requisitos de afiliación. Ejemplos de tiendas.	-
Distribuidor existente	Comunidad online.	Sistema de formación.
Fuente: Elaboración propia.		

## Ying.

El análisis del contenido de la página web de Ying y su micro sitio 'Smart Living' muestra un claro enfoque B2C en su estrategia de comunicación online.

- **Cliente potencial.** La web ofrece información completa para los clientes, pudiéndose encontrar listados de productos, información sobre certificaciones, localización de las tiendas, información sobre eventos de promoción, anuncios, showroom online y enlace a la plataforma de terceros de e-commerce.

La sección centro de productos introduce los productos de Ying agrupados por categorías y tecnologías. En la página individual de cada producto se puede ver información detallada de los mismos y descargar sus imágenes e información técnica. Además de buscar la tienda más cercana a través del mapa online de Ying. Los clientes potenciales pueden informarse además sobre las certificaciones así como conocer las ventajas competitivas de la marca.



El micro sitio SmartLiving es otra plataforma de interacción con clientes potenciales. Los internautas pueden ver los anuncios y campañas de la marca tanto en la sección Sobre Nosotros como en el micro sitio. Por último en este podremos encontrar descargas gratuitas de salvapantallas.

- **Cliente existente.** El servicio principal que se puede ofrecer a este segmento es el del servicio post-venta, para cumplir con la demanda de sus clientes Ying ofrece una oportunidad de retroalimentación de forma online, los clientes pueden además dejar mensajes sobre sugerencias, consultas o quejas. En la sección de servicio de soporte, la marca China muestra preguntas frecuentes relacionadas con la decoración de los baños y el mantenimiento de productos.
- **Profesional potencial.** Los conceptos de diseño de Ying se expresan con más fuerza en el micro sitio SmartLiving, en él se muestra la filosofía de la marca y el estilo de diseño de sus productos estrella.
- **Profesional existente.** Podrán encontrar únicamente información básica sobre los productos y los detalles técnicos de los mismos.
- **Distribuidor potencial.** La web de Ying no tiene un enfoque B2B ya que solamente ofrece información básica para distribuidores o comerciantes. Estos únicamente podrán comprobar la información de contacto y la localización de las tiendas existentes.
- **Distribuidor existente.** Del mismo modo que se apuntaba en el anterior segmento, no existe servicio alguno para ellos.

La ventaja de la página web de Ying reside en su completa información sobre los productos para sus clientes y el micro sitio SmartLiving mientras que no pone demasiado énfasis en la interacción social con otros segmentos como los profesionales o distribuidores.

**Figura IV-24: Análisis del contenido web de Ying.**

Roles \ +/-	Ventajas competitivas	Puntos débiles
Cliente potencial	Localización de tiendas. Campañas de anuncios.	Servicio preventa.
Cliente existente	Preguntas más frecuentes. Servicio post-venta.	Comunidad online.
Profesional potencial	Ejemplos de diseño.	Eventos para diseñadores.
Profesional existente	-	-
Distribuidor potencial	Localización de tiendas.	Requisitos de afiliación.
Distribuidor existente	-	Sistema de formación.

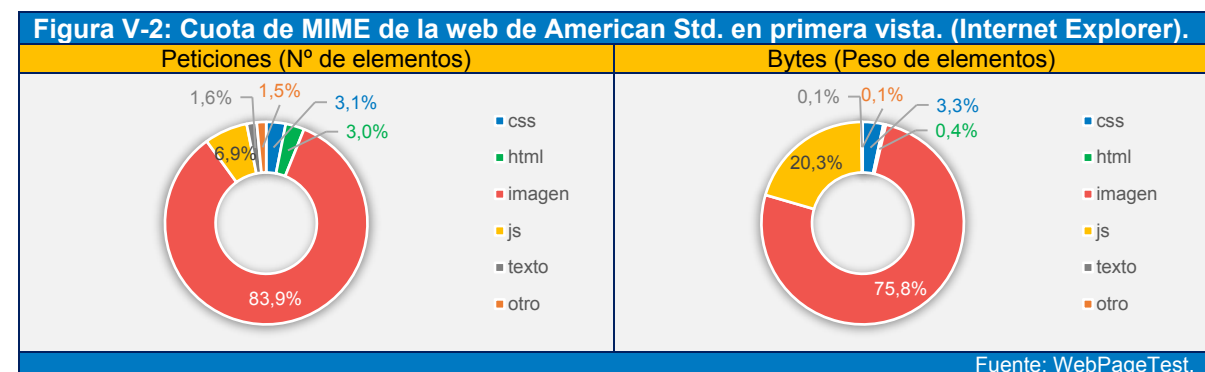
Fuente: Elaboración propia.

## Anexo V: Resultados detallados del estudio del rendimiento web.

### American Standard.

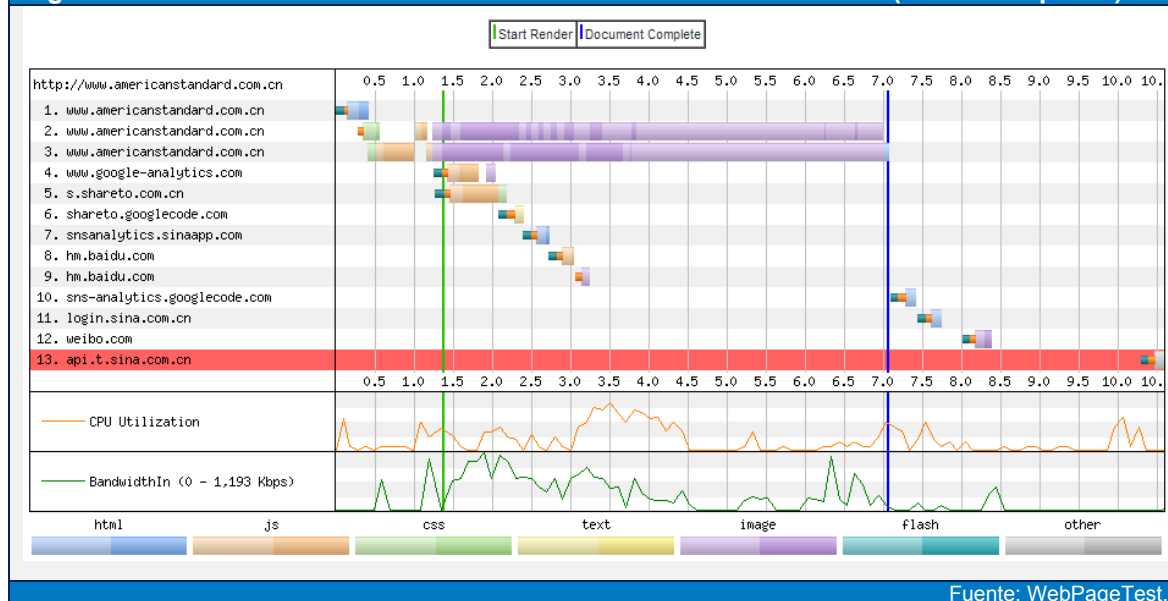
Figura V-1: Resultados del rendimiento de la web de American Standard.										
Internet Explorer										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 2)	7,044s	0,291s	1,360s	246	7,044s	85	699 KB	10,568s	89	713 KB
Vista repetida (Intento 1)	3,087s	0,284s	0,905s	232	3,087s	83	18 KB	3,087s	83	18 KB
Google Chrome										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 7)	4,438s	0,281s	1,315s	-	4,438s	85	712 KB	4,501s	86	714 KB
Vista repetida (Intento 10)	0,625s	0,389s	0,353s	-	0,625s	4	1 KB	0,780s	5	3 KB
Mozilla Firefox										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 8)	4,414s	0,287s	3,646s	-	4,414s	84	711 KB	4,728s	85	713 KB
Vista repetida (Intento 10)	0,987s	0,198s	0,919s	-	0,987s	4	15 KB	0,987s	4	15 KB

Fuente: WebPageTest.



Fuente: WebPageTest.

**Figura V-3: Vista de conexión en cascada a la web de American Std. (Internet Explorer).**



HCG.

**Figura V-4: Resultados del rendimiento de la web de HCG.**

Internet Explorer										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 3)	15,327s	0,379s	3,074s	603	15,327s	88	1.479 KB	15,777s	89	1.538 KB
Vista repetida (Intento 2)	4,158s	0,381s	2,907s	603	4,158s	86	21 KB	4,288s	87	22 KB
Google Chrome										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 4)	9,985s	0,374s	1,657s	-	9,985s	87	1.471 KB	13,554s	88	1.971 KB
Vista repetida (Intento 5)	1,181s	0,162s	0,478s	-	1,181s	4	39 KB	1,181s	4	39 KB
Mozilla Firefox										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 2)	6,068s	0,374s	3,008s	-	6,068s	80	941 KB	11,708s	84	1.723 KB
Vista repetida (Intento 3)	1,494s	0,289s	1,041s	-	1,494s	4	39 KB	1,676s	4	39 KB

Figura V-5: Vista de conexión en cascada a la web de HCG. (Internet Explorer).

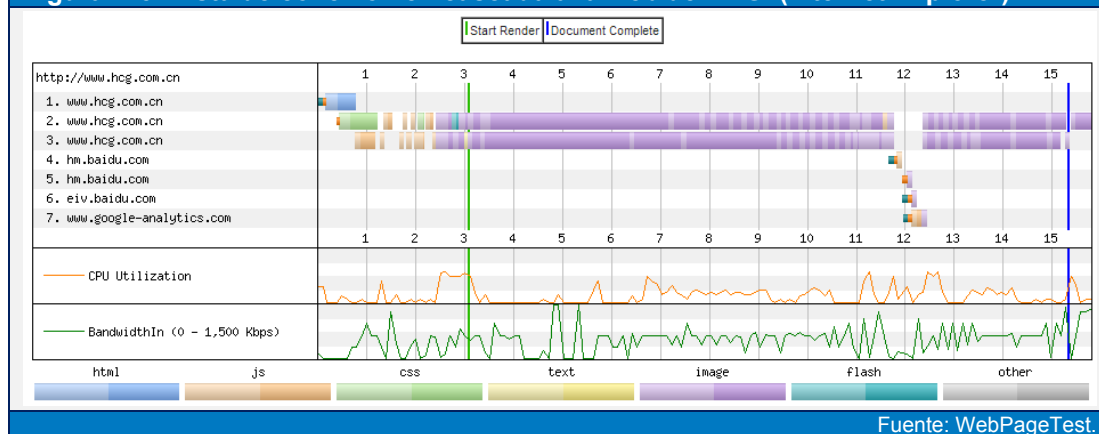
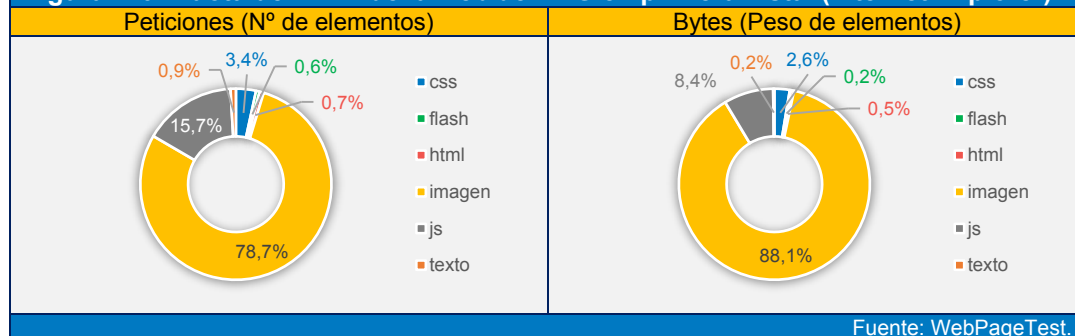


Figura V-6: Cuota de MIME de la web de HCG en primera vista. (Internet Explorer).



Kohler.

Figura V-7: Resultados del rendimiento de la web de Kohler.

Internet Explorer										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 6)	13,301s	1,043s	6,724s	108	13,301s	31	452 KB	15,844s	34	454 KB
Vista repetida (Intento 2)	11,133s	0,829s	5,398s	108	11,133s	31	119 KB	11,899s	33	120 KB
Google Chrome										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 5)	5,854s	0,822s	3,084s	-	5,854s	2	556 KB	5,504s	36	784 KB
Vista repetida	0,775s	0,742s	1,497s	-	0,775s	2	4 KB	4,693s	5	6 KB



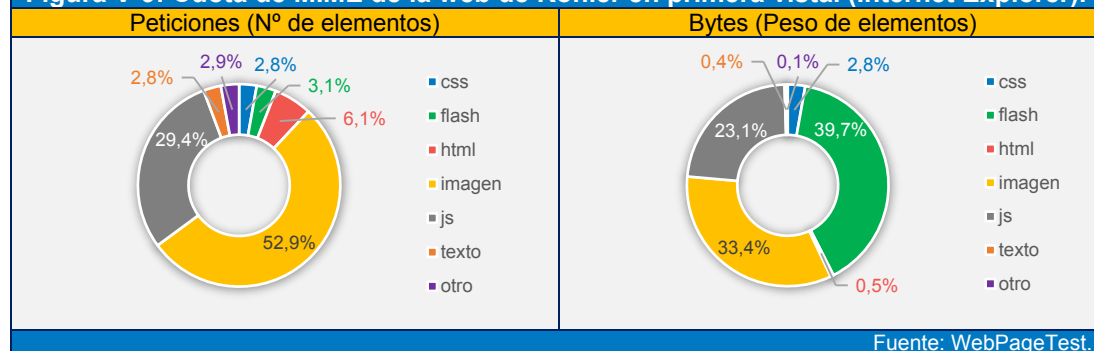
Mozilla Firefox										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 10)	5,495s	0,838s	3,524s	-	5,495s	29	447 KB	7,877s	36	715 KB
Vista repetida (Intento 8)	3,109s	0,733s	1,834s	-	3,109s	6	2 KB	3,109s	6	6 KB

Fuente: WebPageTest.

**Figura V-8: Vista de conexión en cascada a la web de Kohler. (Internet Explorer).**



**Figura V-9: Cuota de MIME de la web de Kohler en primera vista. (Internet Explorer).**



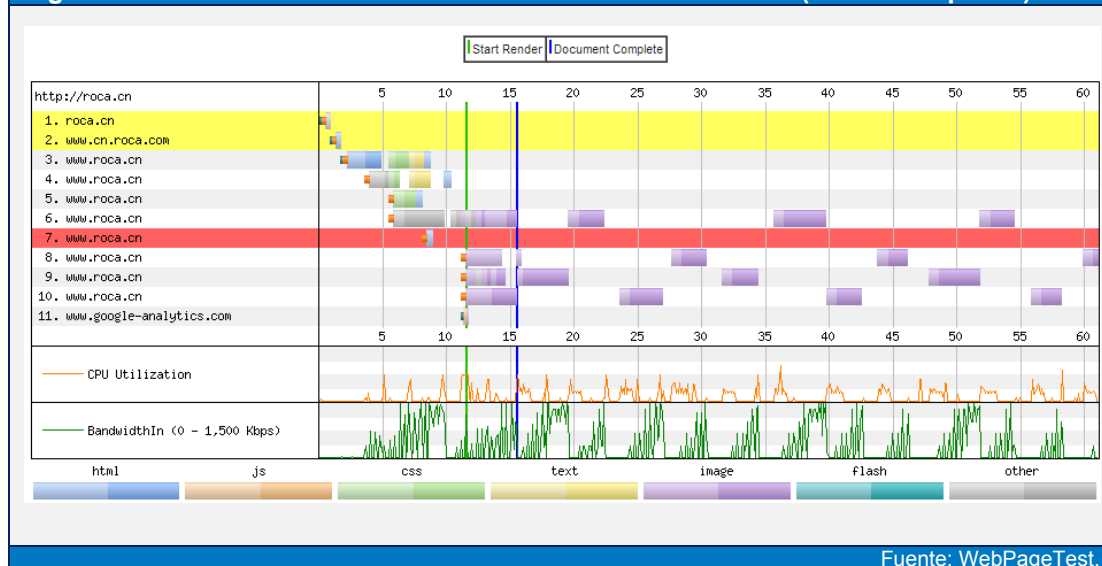
Roca.

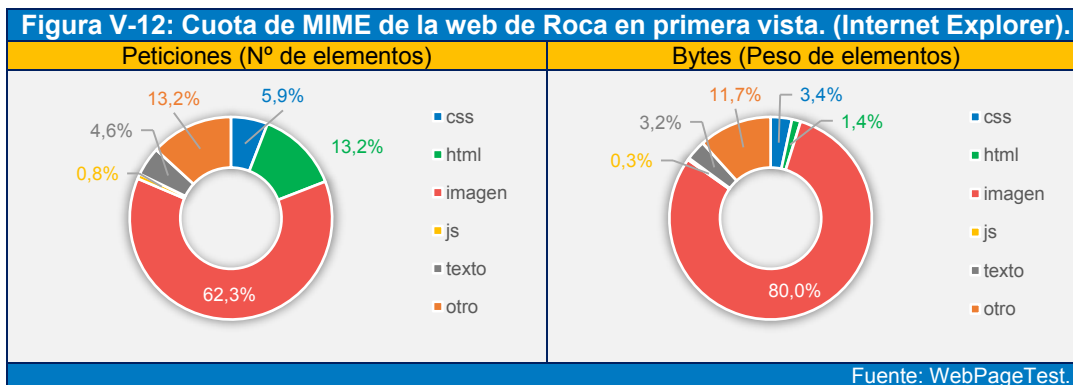
**Figura V-10: Resultados del rendimiento de la web de Roca.**

Internet Explorer										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista	15,471s	3,557s	11,510s	273	15,471s	42	673 KB	61,001s	54	2.497 KB

(Intento 2)										
Vista repetida (Intento 2)	6,261s	4,053s	5,904s	273	6,261s	11	40 KB	6,261s	11	40KB
Google Chrome										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 10)	11,483s	1,012s	5,520s	-	11,483s	34	841 KB	23,488s	38	1.435 KB
Vista repetida (Intento 2)	3,285s	1,330s	2,493s	-	3,285s	4	38 KB	3,285s	4	38 KB
Mozilla Firefox										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 8)	11,752s	1,031s	9,458s	-	11,752s	35	555 KB	22,194s	37	1.086 KB
Vista repetida (Intento 5)	3,326s	0,974s	3,090s	-	3,326s	4	38 KB	3,338s	4	38 KB
Fuente: WebPageTest.										

**Figura V-11: Vista de conexión en cascada a la web de Roca. (Internet Explorer).**



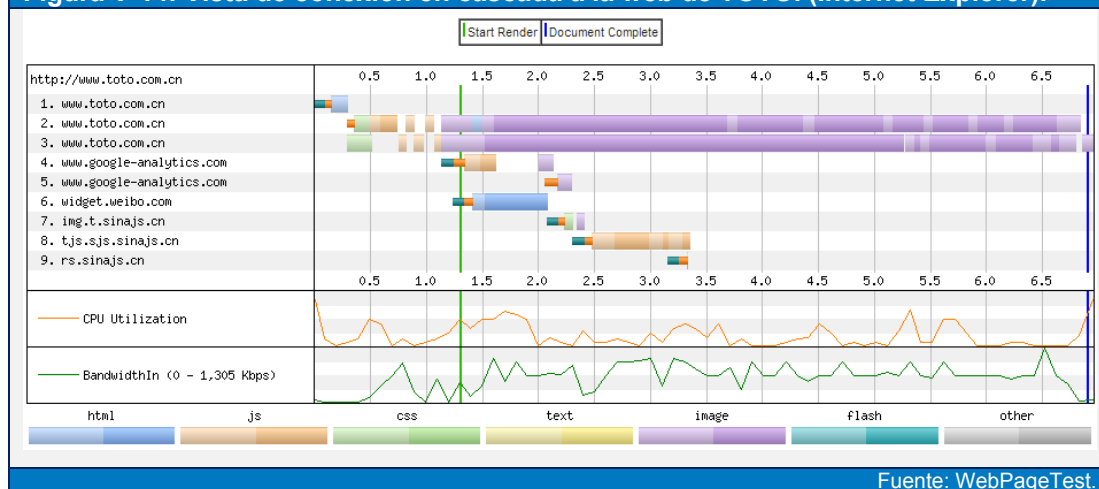


TOTO.

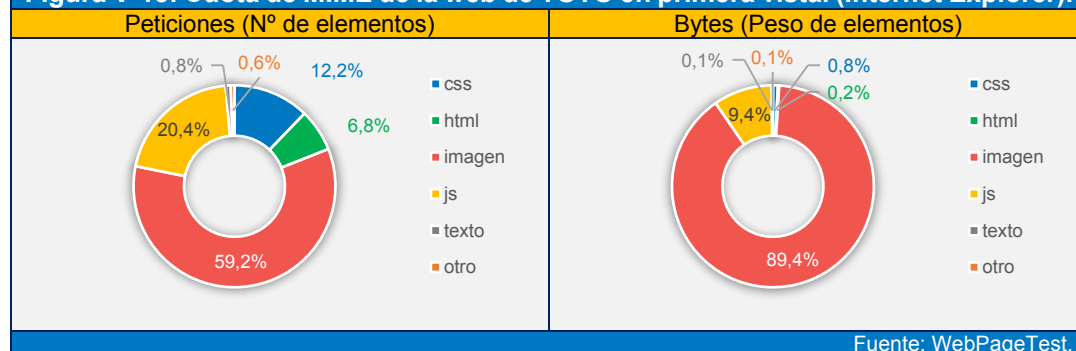
Figura V-13: Resultados del rendimiento de la web de TOTO.										
Internet Explorer										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 2)	6,901s	0,288s	1,300s	294	6,901s	49	980 KB	6,901s	49	980 KB
Vista repetida (Intento 2)	1,880s	0,223s	1,138s	292	1,880s	43	12 KB	1,880s	43	12 KB
Google Chrome										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 10)	6,224s	0,364s	0,873s	-	6,224s	46	983 KB	8,110s	47	1,053 KB
Vista repetida (Intento 2)	0,698s	0,189s	0,475s	-	0,698s	4	1 KB	0,698s	4	1 KB
Mozilla Firefox										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 8)	6,076s	0,284s	1,512s	-	6,076s	47	983 KB	6,165s	47	983 KB
Vista repetida (Intento 5)	1,025s	0,775s	0,816s	-	1,025s	4	1 KB	1,025s	4	1 KB

Fuente: WebPageTest.

**Figura V-14: Vista de conexión en cascada a la web de TOTO. (Internet Explorer).**



**Figura V-15: Cuota de MIME de la web de TOTO en primera vista. (Internet Explorer).**



Annwa.

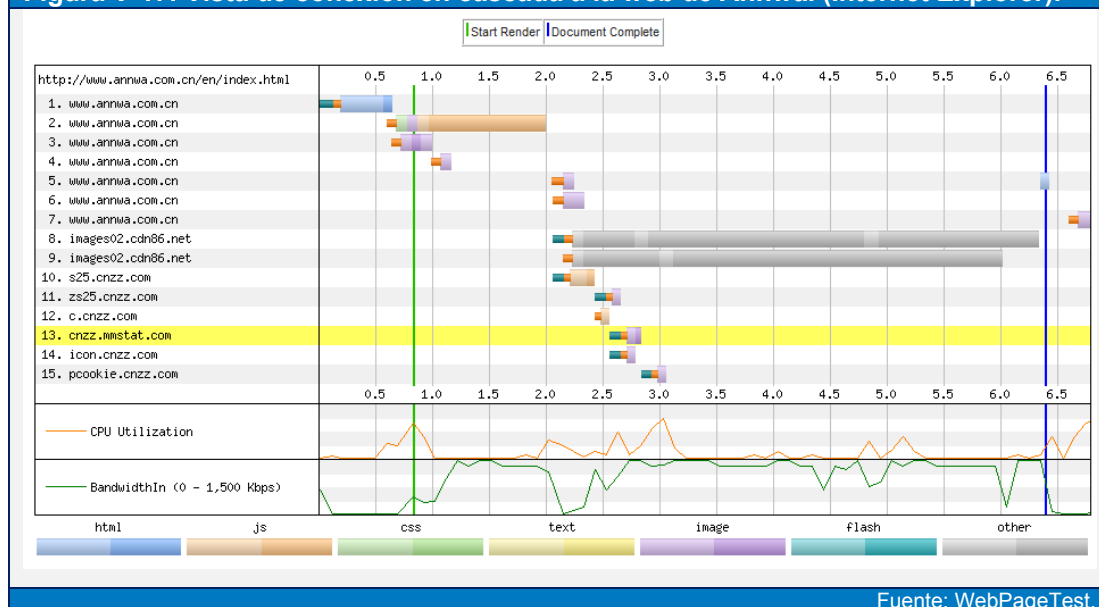
**Figura V-16: Resultados del rendimiento de la web de Annwa.**

Internet Explorer										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primer a vista (Intento 6)	6,385s	0,551s	0,828s	116	6,385s	21	890 KB	6,773s	22	891 KB
Vista repetida (Intento 4)	3,137s	0,498s	0,765s	116	1,145s	16	22 KB	1,401s	16	22 KB
Google Chrome										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primer a vista (Intento 9)	6,673s	0,987s	1,328s	-	6,673s	21	968 KB	7,237s	23	970 KB

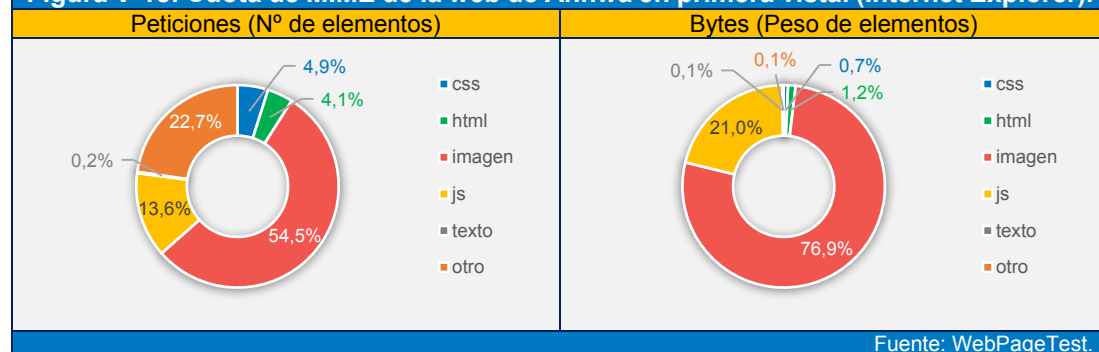
Vista repetida (Intent o 8)	0,752s	0,473s	0,675s	-	0,752s	4	11 KB	0,838	5	12 KB
Mozilla Firefox										
	Documento completado				Cargado completamente					
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primer a vista (Intent o 4)	3,940s	0,574s	1,263s	-	3,940s	19	506 KB	4,113s	20	508 KB
Vista repetida (Intent o 2)	0,971s	0,357s	0,861s	-	0,971s	4	11 KB	1,066s	5	12 KB

Fuente: WebPageTest.

**Figura V-17: Vista de conexión en cascada a la web de Annwa. (Internet Explorer).**



**Figura V-18: Cuota de MIME de la web de Annwa en primera vista. (Internet Explorer).**



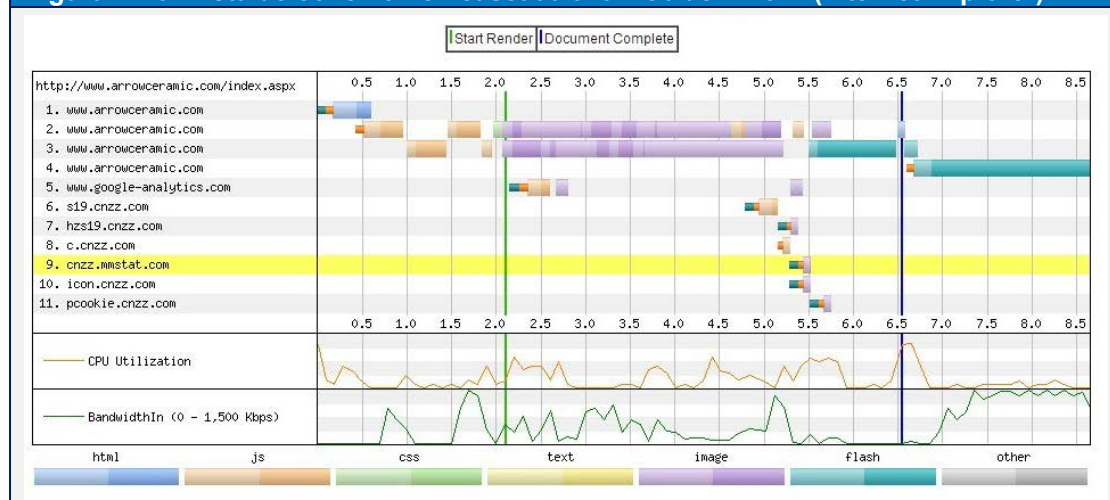
## Arrow.

**Figura V-19: Resultados del rendimiento de la web de Arrow.**

Internet Explorer										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 2)	6,534s	0,423s	2,096s	294	6,534s	68	530 KB	8,634s	70	816 KB
Vista repetida (Intento 2)	3,448s	0,446s	1,505s	294	3,448s	64	9 KB	3,647s	66	9 KB
Google Chrome										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 6)	4,289s	0,436s	1,796s	-	4,289s	68	620 KB	7,645s	70	1.066 KB
Vista repetida (Intento 3)	1,143s	0,346s	0,514s	-	1,143s	7	20 KB	1,242s	7	25 KB
Mozilla Firefox										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 6)	4,735s	0,422s	3,567s	-	4,735s	68	707 KB	6,494s	71	995 KB
Vista repetida (Intento 6)	1,155s	0,363s	1,054s	-	1,155s	7	20 KB	1,249s	7	22 KB

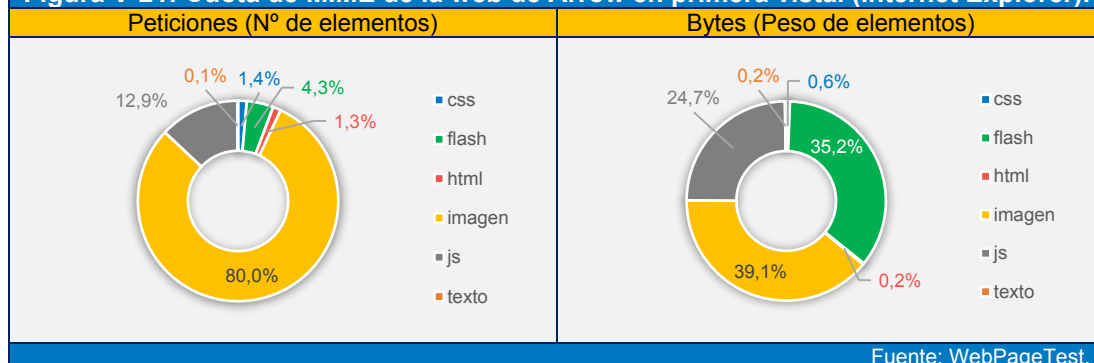
Fuente: WebPageTest.

**Figura V-20: Vista de conexión en cascada a la web de Arrow. (Internet Explorer).**



Fuente: WebPageTest.

**Figura V-21: Cuota de MIME de la web de Arrow en primera vista. (Internet Explorer).**



Huida.

**Figura V-22: Resultados del rendimiento de la web de Huida.**

Internet Explorer										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 4)	2,241s	0,736s	1,230s	136	2,241s	20	175 KB	2,241s	20	175 KB
Vista repetida (Intento 5)	1,187s	0,357s	0,651s	136	1,187s	17	4 KB	1,187s	17	4 KB
Google Chrome										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 6)	2,103s	0,447s	0,843s	-	2,103s	20	175 KB	2,199s	21	177 KB
Vista repetida (Intento 6)	0,451s	0,260s	0,580s	-	0,451s	2	12 KB	0,635s	3	14 KB
Mozilla Firefox										
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Documento completado			Cargado completamente		
					Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 7)	3,671s	0,808s	4,827s	-	3,671s	20	136 KB	3,804s	21	137 KB
Vista repetida (Intento 3)	0,619s	2,264s	0,857s	-	0,619s	3	11 KB	0,733s	4	13 KB

Fuente: WebPageTest.



Figura V-23: Vista de conexión en cascada a la web de Huida. (Internet Explorer).

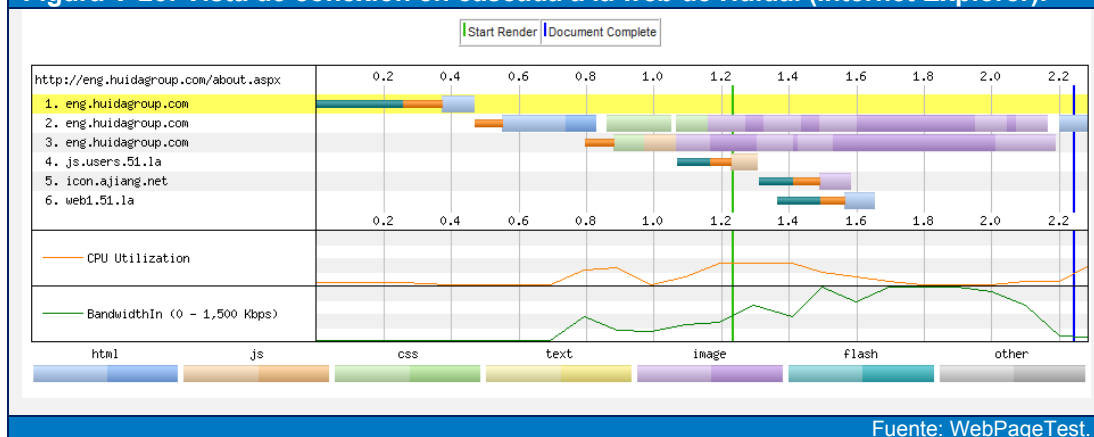
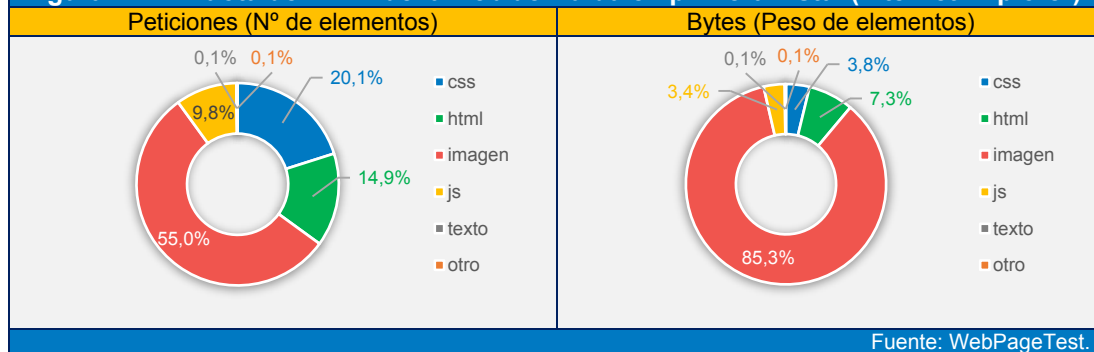


Figura V-24: Cuota de MIME de la web de Huida en primera vista. (Internet Explorer).



Joyou.

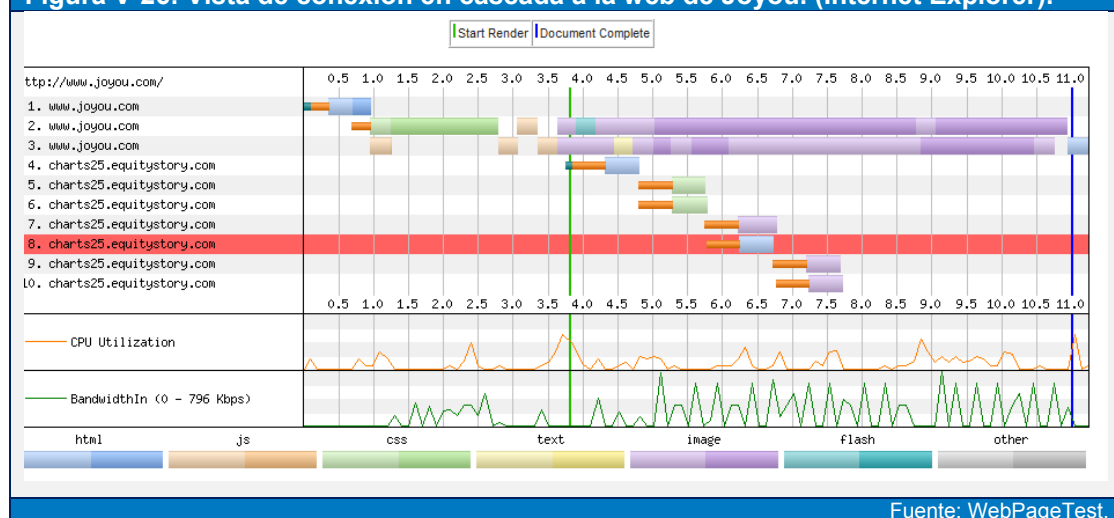
Figura V-25: Resultados del rendimiento de la web de Joyou.

Internet Explorer										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 1)	9,553s	0,506s	6,249s	298	9,553s	52	797 KB	9,593s	52	797 KB
Vista repetida (Intento 4)	2,866s	0,502s	1,291s	298	2,866s	41	60 KB	2,866s	41	60 KB
Google Chrome										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 2)	8,079s	0,680s	2,658s	-	8,079s	35	364 KB	8,386s	36	433 KB
Vista repetida (Intento 4)	4,863s	0,561s	0,874s	-	4,863s	3	7 KB	8,514s	5	141 KB

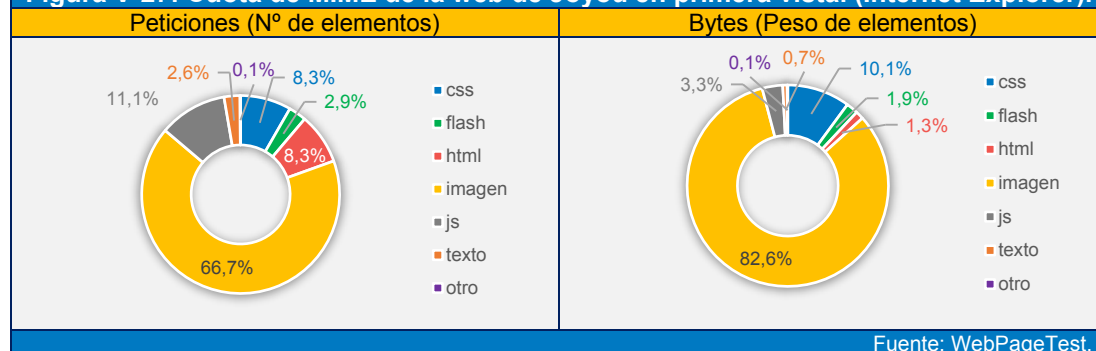
Mozilla Firefox										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 5)	8,684s	0,742s	3,643s	-	8,684s	35	352 KB	9,551s	36	364 KB
Vista repetida (Intento 3)	2,512s	0,658s	1,344s	-	2,512s	3	7 KB	2,683s	3	7 KB

Fuente: WebPageTest.

**Figura V-26: Vista de conexión en cascada a la web de Joyou. (Internet Explorer).**



**Figura V-27: Cuota de MIME de la web de Joyou en primera vista. (Internet Explorer).**



Ying.

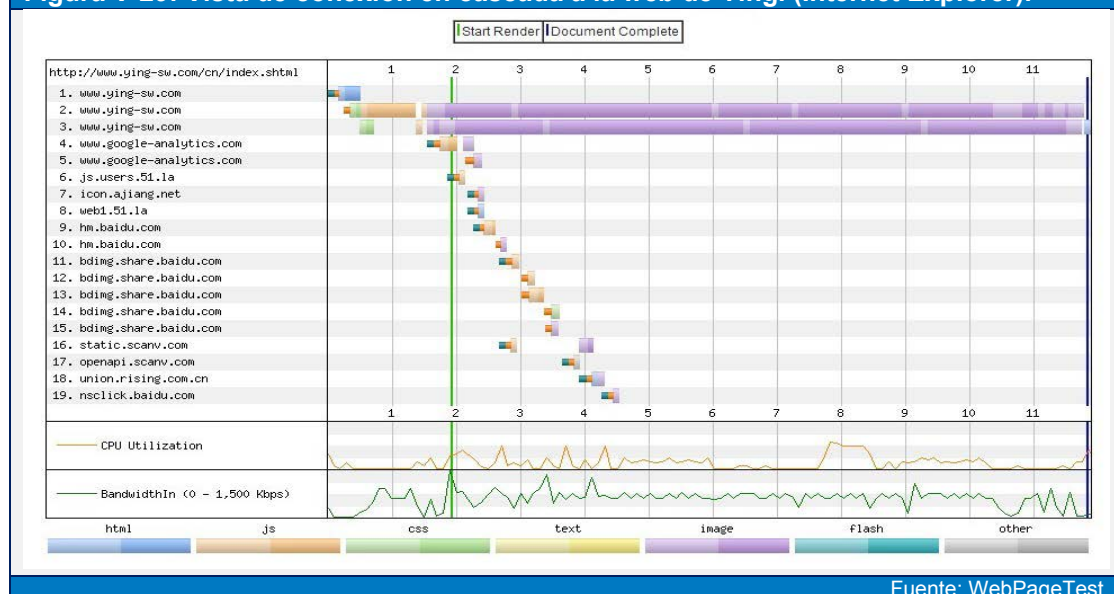
**Figura V-28: Resultados del rendimiento de la web de Ying.**

Internet Explorer										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes

Primera vista (Intento 4)	11,823s	0,258s	1.925s	268	11,823s	52	1,798 KB	11,823s	52	1,798 KB
Vista repetida (Intento 5)	2,627s	0,263s	1,281s	268	2,627s	45	24 KB	2,806s	45	24 KB
Google Chrome										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 10)	11,719s	0,331s	1,489s	-	11,719s	48	1.877 KB	12,082s	50	1.878 KB
Vista repetida (Intento 7)	0,901s	0,183s	0,433s	-	0,901s	9	19 KB	1,168s	11	21 KB
Mozilla Firefox										
					Documento completado			Cargado completamente		
	Tiempo de carga	Primer Byte	Comienzo de render	Elementos DOM	Tiempo	Peticiones	Bytes	Tiempo	Peticiones	Bytes
Primera vista (Intento 4)	10,753s	0,252s	3,349s	-	10,753s	48	1.804 KB	11,033s	49	1.806 KB
Vista repetida (Intento 8)	1,434s	0,174s	0,806s	-	1,434s	9	16 KB	1,611s	11	18 KB

Fuente: WebPageTest.

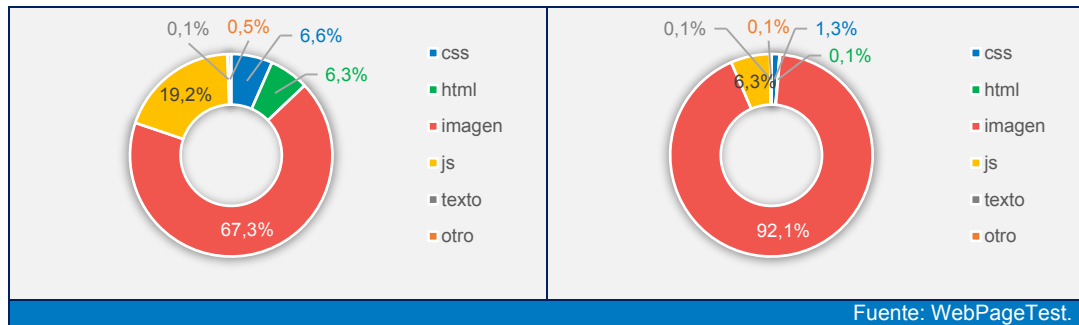
**Figura V-29: Vista de conexión en cascada a la web de Ying. (Internet Explorer).**



Fuente: WebPageTest.

**Figura V-30: Cuota de MIME de la web de Ying en primera vista. (Internet Explorer).**

Peticiones (Nº de elementos)	Bytes (Peso de elementos)
------------------------------	---------------------------



## Bibliografía.

### Castellano

Instituto Valenciano de la Exportación, (2005). *El canal contract en china mainland*. [online]

Disponible en:

[http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/CHINA\\_CANAL\\_CONTRACT2005.pdf](http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/CHINA_CANAL_CONTRACT2005.pdf)

Carbonell Padrino, J. (2013). *Apuntes de Organización del Trabajo*. Universidad Carlos III de Madrid.

Castillo Tello J.I. (2015). *Normas orientativas para el desarrollo del TFG de Organización Industrial*. Universidad Carlos III de Madrid.

Gutiérrez Casas, G. (2012). *Apuntes de Dirección Comercial*. Universidad Carlos III de Madrid.

Instituto Español de Comercio Exterior, (2010). *El sistema de calidad CCC en China*. [online]

Disponible en: <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/4387067.html?idPais=CN>

Instituto Español de Comercio Exterior, (2011). *El mercado de los sanitarios en China*. [online]

Disponible en: <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/4550097.html?idPais=CN>

Kotler, P. (2011). *Dirección de Marketing*. Ed. 14. Pearson Education.

### Chino

AliResearch. 阿里研究院. [online] Disponible en: <http://www.aliresearch.com/>.

China Building Ceramics & Sanitaryware Association. 中国建筑卫生陶瓷网. [online] Disponible en:

<http://www.china-china.cn/>.

CNNIC. 中国互联网络信息中心. [online] Disponible en: <http://www.cnnic.cn/>.

CNZZ. 全球最大的中文网站统计分析平台. [online] Disponible en: <http://cnzz.com>.

DCCI. 互联网数据中心. [online] Disponible en: <http://www.dcci.com.cn/>.

Eguan. 易观国际集团官网. [online] Disponible en: <http://www.eguan.cn/>.

iResearch. 中国新经济门户 互联网数据资讯聚合平台. [online] Disponible en:  
<http://www.iresearch.cn>.

Shu Taobao. 淘宝消费者数据研究平台. [online] Disponible en: <http://shu.taobao.com/>.

## Inglés

ATKearney, (2011). *China's e-commerce market: The logistics challenges*. [online] Disponible en:  
[http://www.atkearney.com/paper/-/asset\\_publisher/dVxv4Hz2h8bS/content/chinas-e-commerce-market-the-logistics-challenges/10192](http://www.atkearney.com/paper/-/asset_publisher/dVxv4Hz2h8bS/content/chinas-e-commerce-market-the-logistics-challenges/10192)

Bolina Holding Company, (2012). *Global offering*. [online] Disponible en:  
<http://www.bolina.cc/en/investor002.php?newTypeID=74&ctid=159&page=1>.

Cheng-Wu, C. (2011). Internet services and interface design for marketing: A preliminary study of Cliven products. *International Journal of the Physical Sciences*, 6(15). [online] Disponible en:  
<http://www.academicjournals.org/journal/IJPS/article-stat/23D334E23874>.

comScore. *Analytics for a Digital World*. [online] Disponible en: <http://www.comscore.com/>.

Experian. *A world of insight*. [online] Disponible en: <http://www.experian.co.uk/>.

Frazier, G, (1999). Organizing and managing channels of distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2). [online] Disponible en:  
<http://jam.sagepub.com/content/27/2/226.abstract>.

Harvard Business School, (2008). *Case Study: Kohler Co. (A)*.

iResearch. *The China Internet Market Research Expert*. [online] Disponible en:  
<http://www.iresearchchina.com/>.

Kim Eng, (2012). *Bolina. A growing sanitary ware brand*. [online] Disponible en:

[http://www.kimeng.com.hk/upload/research\\_reports/Bolina\\_20121108\\_CV.pdf](http://www.kimeng.com.hk/upload/research_reports/Bolina_20121108_CV.pdf).

McKinsey & Company, (2006). *From 'Made in China' to 'Sold in China': The rise of the Chinese urban consumer*. McKinsey Global Institute, Media, and Technology. [online] Disponible en:

[http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/from\\_made\\_in\\_china\\_to\\_sold\\_in\\_china](http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/from_made_in_china_to_sold_in_china).

McKinsey & Company, (2008). *Meeting the challenges of China's growing cities*. The McKinsey Quarterly. [online] Disponible en:

[http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/meeting\\_the\\_challenges\\_of\\_growing\\_cities\\_in\\_china](http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/meeting_the_challenges_of_growing_cities_in_china).

McKinsey & Company, (2009). *If you've got it, spend it: Unleashing the Chinese consumer*.

McKinsey Global Institute. [online] Disponible en:

[http://www.mckinsey.com/insights/china/unleashing\\_the\\_chinese\\_consumer](http://www.mckinsey.com/insights/china/unleashing_the_chinese_consumer).

McKinsey & Company, (2009). *Preparing for China's urban billion*. McKinsey Global Institute.

[online] Disponible en:

[http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/preparing\\_for\\_urban\\_billion\\_in\\_china](http://www.mckinsey.com/insights/urbanization/preparing_for_urban_billion_in_china).

McKinsey & Company, (2009). *Winning the Chinese Consumer: Opportunities for Japanese Companies*. McKinsey Asia Consumer and Retail.

McKinsey & Company, (2012). *Click by click: How consumers are changing China's e-commerce landscape*. Consumer and Shopper Insights.

McKinsey & Company, (2012). *Consuming China: How to get ready for the next stage*. Consumer and Shopper Insights. [online] Disponible en:

<http://mckinseyonmarketingandsales.com/consuming-china-how-to-get-ready-for-the-next-stage>.

McKinsey & Company, (2012). *Internet Matters. Essays in Digital Transformation*. [online]

Disponible en:

[http://www.mckinsey.com/insights/business\\_technology/essays\\_in\\_digital\\_transformation](http://www.mckinsey.com/insights/business_technology/essays_in_digital_transformation)



McKinsey & Company, (2012). *Meet the Chinese consumer of 2020*. McKinsey Quarterly. [online]

Disponible en: [http://www.mckinsey.com/insights/asia-pacific/meet\\_the\\_chinese\\_consumer\\_of\\_2020](http://www.mckinsey.com/insights/asia-pacific/meet_the_chinese_consumer_of_2020)

McKinsey & Company, (2012). *Online and upcoming: The Internet's impact on aspiring countries*.

High Tech Practice. [online] Disponible en:

[http://www.mckinsey.com/client\\_service/high\\_tech/latest\\_thinking/impact\\_of\\_the\\_internet\\_on\\_aspiring\\_countries](http://www.mckinsey.com/client_service/high_tech/latest_thinking/impact_of_the_internet_on_aspiring_countries)

McKinsey & Company, (2013). *iConsumers: Life Online*. Telecommunications, Media, and

Technology. [online] Disponible en:

[https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client\\_service/High%20Tech/PDFs/TMT\\_iConsumers\\_Life\\_online\\_2013-01.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/High%20Tech/PDFs/TMT_iConsumers_Life_online_2013-01.ashx)

McKinsey & Company, (2013). *What's next for China?* McKinsey Insights China. [online] Disponible

en: [http://www.mckinsey.com/insights/asia-pacific/whats\\_next\\_for\\_china](http://www.mckinsey.com/insights/asia-pacific/whats_next_for_china).

NetMarketShare. *Market share for mobile, browsers, operating systems and search engines*.

[online] Disponible en: <http://www.netmarketshare.com/>.

Nielsen, (2014). *E-Commerce: Evolution or revolution in the fast-moving consumer goods world?*

[online] Disponible en: [http://ir.nielsen.com/files/doc\\_financials/Nielsen-Global-E-commerce-Report-August-2014.pdf](http://ir.nielsen.com/files/doc_financials/Nielsen-Global-E-commerce-Report-August-2014.pdf)

Rasiel, E. (1999). *The McKinsey way*. New York: McGraw-Hill.

Resonance. *China Social Media Agency for Lifestyle Brands*. [online] Disponible en:

<http://www.resonancechina.com/>.

Smith, J. (2014). *Meaningful graphs: Converting Data into Informative Excel Charts*.

The Boston Consulting Group, (2011). *The World's next e-commerce superpower. Navigating*

*China's Unique Online-Shopping Ecosystem*. [online] Disponible en:

[https://www.bcg.com/expertise\\_impact/publications/PublicationDetails.aspx?id=tcm:12-91978](https://www.bcg.com/expertise_impact/publications/PublicationDetails.aspx?id=tcm:12-91978)

The Boston Consulting Group, (2012). *China's digital generations 3.0. The online empire*. [online]

Disponible en:

<http://www.bcg.com.cn/en/newsandpublications/publications/reports/report20120412001.html>

The Boston Consulting Group, (2014). *Out in front: Exploiting digital disruption in the B2B value chain*. [online] Disponible en:

[https://www.bcgperspectives.com/content/articles/sales\\_channels\\_digital\\_economy\\_out\\_front\\_exploiting\\_digital\\_disruption\\_b2b\\_value\\_chain](https://www.bcgperspectives.com/content/articles/sales_channels_digital_economy_out_front_exploiting_digital_disruption_b2b_value_chain).

TOTO, (2014). *TOTO Corporate Report 2014*. [online] Disponible en:

[http://www.toto.co.jp/company/profile/library/pdf/report2014\\_en.pdf](http://www.toto.co.jp/company/profile/library/pdf/report2014_en.pdf)

web2asia. *China E-Commerce, Tmall Operations & Digital Marketing Agency*. [online] Disponible en: <http://www.web2asia.com/>.

